

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Administración de Negocios

Carrera de Dirección de Empresas

Trabajo final de graduación



**Desarrollo de un Plan Estratégico de Mercadeo para la
Empresa Centro de Polarizados tres G de San José, S. A.**

Profesor tutor:

Leonardo Arroyo

Estudiantes:

Yuliana González Murillo - A82758

Patricia Mora García - A84187

Ana Patricia Robles Herrera - A75352

Ana Cristina Sáenz Vargas - A75808

Roberto Zoch Gutiérrez - A45946

2015

Señores
Oficina Asuntos Estudiantiles
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de Costa Rica.

Estimados señores:

Por este medio hago constar que los estudiantes egresados, Yuliana González Murillo carné A82758, Patricia Mora García carné A84187, Ana Patricia Robles Herrera carné A73532, Ana Cristina Sáenz Vargas carné A75808 y Roberto Zoch Gutiérrez carné A45946; han realizado la totalidad de las correcciones que habían quedado pendientes a la fecha de presentación de su Trabajo Final de Graduación.

Agradezco su colaboración para que se proceda con los trámites finales de graduación.

Saludos Cordiales,



Lic. Leonardo Arroyo



UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Acta 023-15

Acta de la Sesión 023-15 del Comité Evaluador de la Escuela de Administración de Negocios, celebrada el 15 de julio del 2015 con el fin de proceder a la Defensa Pública del Trabajo Final de Graduación de **Yuliana Cristina González Murillo**, carné # A82758, **Patricia Teresa Mora García**, carné # A84187, **Ana Cristina Sáenz Vargas**, carné # A75808, **Ana Patricia Robles Herrera**, carné # A75352, **Roberto Zoch Gutiérrez**, carné # A45946, quienes optaron por la modalidad de Seminario de Graduación. Presentes: MAE. **Ernesto Orlich Dunderl**, quien presidió, Lic. **Leonardo Arroyo García**, como tutor, Lic. **Juan Fernando Acuña Feoli** como lector, Lic. **Enrique León Parra**, quien actuó como secretario de la sesión.

Artículo 1

El Presidente informa que los expedientes de los estudiantes postulantes contienen todos los documentos que el Reglamento exige. Declara que han cumplido con todos los requisitos del Programa de la Carrera de **Licenciatura en Dirección de Empresas**.

Artículo 2

Las estudiantes hicieron la exposición del Trabajo Final titulado: “ **Desarrollo de un Plan Estratégico de Mercadeo para la empresa Centro de Polarizados Tres 6 de San José S.A.**”

Artículo 3

Terminada la disertación, los miembros del Comité Evaluador, interrogaron a los postulantes el tiempo reglamentario. Las respuestas fueron satis factorias, en opinión del Comité.

(Satisfactorias/ Insatisfactorias)

Artículo 4

Concluido el interrogatorio, el Tribunal procedió a deliberar.

Artículo 5

Efectuada la votación, el Comité Evaluador consideró el Trabajo Final de Graduación satisfactorio, y lo declaró aprobado.

(Satisfactorio/ insatisfactorio)

(Aprobado / no aprobado)

Artículo 6

El presidente del Comité Evaluador comunicó en público a los postulantes, el resultado de la deliberación y los declaró **Licenciados en Dirección de Empresas**.

Se les indicó la obligación de presentarse al Acto Público de Juramentación. Luego se dio lectura al acta que firmaron los miembros del Comité a las 18:30 Horas.

Comité evaluador:

MAE. **Ernesto Orlich Dondorf.**

Director de la Escuela o representante:

Lic. **Leonardo Arroyo Garcia.**
Tutor del Trabajo.

Lic. **Juan Fernando Acuña Feoli.**
Lector

Lic. **Enrique León Parra**
Secretario de la sesión.

Estudiantes:

Juliana Cristina González Murillo

Patricia Teresa Mora Garcia

Ana Cristina Sáenz Vargas

Ana Patricia Robles Herrera

Roberto Zoch Gutiérrez



Según lo establecido en el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación, artículo 39 "...
En caso de trabajos sobresalientes; si así lo acuerdan por lo menos cuatro de los cinco
miembros del Comité, se podrá conceder una aprobación con distinción".

Se aprueba con Distinción

Observaciones: _____

Original: Estudiantes, copia: Oficina de Asuntos Estudiantiles

DERECHO DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Este trabajo está protegido por los derechos de autor que le confieren a la ley. Cualquier reproducción total o parcial del documento requiere autorización de los autores.

DEDICATORIA

Ana Patricia:

Quiero darle gracias a Dios por ser mi guía y fortaleza en todo momento y por permitirme llegar hasta aquí. Quiero agradecerle a mi mamá por ser mi mejor amiga y mi apoyo constante. Al profesor Leonardo Arroyo le agradezco su dedicación y su ayuda, esta tesis existe gracias a usted. A mis compañeros gracias, lo logramos!

Cristina:

Primero darle gracias a Dios por permitirme culminar ésta etapa, a mis papás y hermana por siempre estar ahí y apoyarme en todas las metas que he ido escribiendo durante mi vida. A Leonardo Arroyo, gracias infinitas por la paciencia y dedicación durante estos años fueron gratas enseñanzas y experiencias juntos. A mis compañeros, estoy segura que vendrán muchos éxitos más, gracias por todo el trabajo.

Roberto:

Agradezco a Dios por todo lo que nos ha dado durante estos años de tesis, especialmente por la vida, salud, fuerzas, sabiduría, paciencia y ayuda. A mis papás les agradezco todos los esfuerzos que han hecho durante tantos años para que ahora yo esté culminando otra etapa más, además de la colaboración que nos dieron en la empresa para la realización de este trabajo. A mis hermanos les agradezco su apoyo y ejemplo, a Mela todo su apoyo y ayuda técnica que fueron tan importantes en esta tesis, a mis compañeras los esfuerzos que cada una hizo por este trabajo, y a Leo le agradezco su amistad y sus enseñanzas durante todo este largo proceso.

Patricia:

Primero darle gracias a Dios por permitirme cumplir con éxito una meta más en mi vida, a mis papás y hermano por siempre apoyarme y ayudarme ante cualquier situación a lo largo de esta etapa y brindarme los mejores consejos y empujones cuando más los necesitaba, sin lugar a dudas sin ellos nada de esto sería posible, ni las próximas metas que me proponga. Gracias al profe Leonardo Arroyo, por su paciencia y consejos que siempre fueron de gran

utilidad y por enseñarnos tanto. A mis compañeros gracias por compartir esta parte de mi vida llamada "Tesis" que a veces nos costaba ponernos de acuerdo pero siempre se logró trabajar con éxito y satisfacción, mis mejores deseos para ellos y felicitarlos por los grandes profesionales que son.

Yuliana:

Primero darle gracias a Dios por ser mi compañero fiel durante todo el proceso, a mi familia por el esfuerzo, apoyo incondicional y retos compartidos. Gracias a mis amigos cercanos, porque se han vuelto como hermanos, siempre pendientes. A mis profesores que se han vuelto más que amigos, Leo, Neco, León, Juanfer, y en especial a Fede, que le agradezco su buena actitud para toda situación de la vida, siempre te recordaré con cariño. Gracias a mis compañeros de tesis por el trabajo en equipo, y a todos los que formaron parte de una etapa para no olvidar.

Este trabajo final de graduación es dedicado a nuestro profesor, amigo y lector de este trabajo Federico Eduardo Chaves Calderón quien fue un gran apoyo para la elaboración de este trabajo. En nosotros quedan la amistad, enseñanzas, formación y momentos compartidos con Fede, y estaremos eternamente agradecidos por toda la colaboración que nos brindó siempre que lo necesitamos. Un abrazo de parte de este grupo y que Dios te tenga en Su gloria.

"El maestro mediocre cuenta. El maestro corriente explica. El maestro bueno demuestra. El maestro excelente inspira".

-William A. Ward.

Resumen ejecutivo

La industria de polarizados en Costa Rica nació desde hace aproximadamente tres décadas con la importación de la marca 3M. Hoy se encuentra dividida entre el segmento automotor y arquitectónico. A pesar de los años, la evolución del mercado ha sido lenta, y la información para que las empresas que operan dentro del mercado puedan establecer estrategias competitivas es limitada.

Por este motivo, el presente trabajo de investigación asumió como objetivo elaborar un plan estratégico de mercadeo para fortalecer la empresa Centropol dentro de la industria de polarizados, específicamente dentro de la Gran Área Metropolitana. De ese modo, se pretendía mejorar el posicionamiento de la marca y aportar mayor información acerca de las oportunidades presentes en el mercado, para que los mandos de Centropol puedan utilizarla al tomar decisiones que, a la vez, aumenten las ventas de la empresa.

La investigación se efectuó entre julio de 2014 y junio de 2015, con dos poblaciones de interés: los distribuidores, definidos como instaladores independientes y vidrieras; y las personas físicas de clase media-alta que podrían adquirir productos para instalar o remodelar inmuebles.

El problema de la empresa Centropol radicaba en la carencia de un plan estratégico estructurado que le permitiera alinear sus recursos operativos con el aprovechamiento de las oportunidades de crecimiento presentes en el mercado costarricense.

La metodología para determinar las necesidades de la empresa consistió en un estudio de mercado aplicado en la Gran Área Metropolitana a los distribuidores clasificados como clientes actuales y potenciales y a personas físicas ubicadas en megaferreterías (EPA, Costrurama, El Lagar), que cumplieran el perfil de la población de interés.

Los resultados del estudio permitieron construir el análisis FODA como base para el desarrollo de la propuesta de las 4P de la mezcla de mercado:

Fortalezas: importadores de láminas de alta calidad, segundos importadores del país, crecimiento reciente en las ventas, alta penetración en el sector público, personal especializado.

Oportunidades: tendencia al ahorro y aumento de la construcción, destacar los atributos diferenciadores con respeto a otros productos del mercado, alta

intención de compra, falta de campañas de comunicación hacia los consumidores.

Debilidades: ausencia de una estrategia de mercadeo, alto costo del producto, poca fidelidad de los clientes de Centropol, baja rotación del inventario.

Amenazas: empresas con fuerte posicionamiento que manejan productos sustitutos, dependencia de los proveedores de las láminas, percepción errónea por parte de los arquitectos sobre las láminas de polarizado.

La propuesta del plan estratégico de mercadeo desarrolló la mezcla de mercadeo, con el fin de que Centropol implementara las bases de mercadeo:

Producto: el objetivo es destacar los beneficios de las diferentes láminas de polarizado y sus atributos, mediante una campaña informativa, así como efectuar un cambio en la imagen de la empresa y sus medios digitales.

Plaza: la estrategia asociada está dirigida a ofrecer una experiencia distinta y renovada en el punto de venta, utilizando las herramientas de *la flor del servicio* y el *diseño del flujo del servicio*, del mercadeo de servicios.

Precio: se plantea un análisis del posicionamiento del precio con respecto a las empresas competidoras más fuertes dentro del mercado.

Promoción: el objetivo es mantener la fidelidad de los clientes actuales, además de captar a clientes potenciales mediante la creación de un plan de lealtad para los distribuidores, con descuentos y beneficios especiales, en busca de incrementar las ventas de la empresa.

Contenido

Introducción.....	12
CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA DE LOS POLARIZADOS Y PERSPECTIVAS TEÓRICAS	14
1.1 Industria de los polarizados	14
1.1.1 Historia	14
1.1.2 Procesos de manufactura, distribución y comercialización	15
1.2 El comercio internacional de los polarizados.....	17
1.2.1 Principales países productores	17
1.2.2 Principales líderes en el mercado.....	18
1.2.3 Tendencias y proyecciones futuras.....	18
1.3 El comercio de polarizados en Costa Rica.....	19
.....	19
1.3.1 El mercado de polarizados en Costa Rica.....	19
1.3.2 Mayores importadores y distribuidores.....	21
1.4 Marco teórico	21
1.4.1 Conceptos generales de mercadeo.....	21
1.4.2 Análisis FODA.....	28
1.4.3 Fundamentos de la investigación de mercados.....	30
1.4.4 Elementos de publicidad y promoción	36
CAPÍTULO II: ACTUALIDAD DE CENTROPOL S. A., SUS ASPECTOS GENERALES, ESTRUCTURA Y ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.....	43
2.1 Mercado de polarizados.....	51
2.1.1 Segmentos de mercado.....	52
2.1.2 Descripción de la industria en Costa Rica	53
2.1.3 Índice de crecimiento del mercado.....	53
2.1.4 Participación del mercado	55
2.1.5 Grado de integración vertical	56
2.1.6 Barreras de entrada y salida	56
2.2 Aspectos generales de la empresa	58
2.2.1 Historia	58
2.2.2 Planificación estratégica de la empresa.....	60
2.2.3 Estructura organizacional.....	61

2.2.4 Políticas de la empresa.....	63
2.3 Plan de mercadeo de Centropol S. A.....	64
2.3.1 Plan de mercadeo actual.....	64
2.3.2 Resultados actuales	76
2.3.3 Análisis de la competencia.....	77
2.3.4 Cuantificación de ventas de polarizado dentro de Centropol	88
2.3. 5 Principales competidores.....	89
Polarizados Guillén.....	90
2.3.6 Posicionamiento de la empresa.....	90
2.3.7 Mercado meta actual.....	91
2.3.8 Perfil del cliente.....	91
2.4 Necesidad de la investigación de mercados.....	93
CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADO	95
3.1 Metodología de la investigación.....	95
3.1.1 Descripción de las variables de investigación.....	95
3.1.2 Descripción del universo.....	96
3.2 Investigación de mercados	99
3.2.1 Objetivo general de la investigación de mercados	99
3.2.3 Objetivos específicos de la investigación de mercados.....	100
3.2.4 Mercado meta de la investigación de mercados	100
3.3 Análisis de resultados	101
3.3.1 Análisis de la encuesta a distribuidores.....	101
3.3.2 Análisis de la encuesta a consumidores.....	108
3.4 Análisis FODA.....	114
3.4.1 Fortalezas	116
3.4.2 Oportunidades	119
3.4.3 Debilidades	121
3.4.4 Amenazas.....	123
CAPÍTULO IV: PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA CENTROPOL	125
4.1 Objetivos de la propuesta.....	125
4.2 Mezcla de mercadeo	126
4.2.1. Producto.....	127
4.2.2. Plaza.....	139
4.2.3. Precio.....	144

4.2.3. Promoción.....	148
4.3. Factores críticos del éxito	162
4.3.1. Factores analizados.....	162
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	165
Bibliografía	169
Anexos	172
Anexo 1: Cuestionario aplicado a los distribuidores.....	172
Anexo 2: Cuestionario aplicado al sector privado	176
Anexo 3: Material gráfico.	179

Introducción

Centropol S. A. es una empresa nacional creada en 1985 con el nombre Centro de Alarmas GOZO S. A., por el señor Fernando Zoch Zannini y su esposa Glenda Gutiérrez González. Inicialmente se dedicaba a la instalación de alarmas, polarizado para casas, polarizado para automóviles, asesorías en planes de seguridad institucional, mantenimiento y recarga de extintores.

En 1998, debido al fuerte aumento de la oferta en alarmas y un limitado mercado, decidieron concentrar sus operaciones en la instalación y mantenimiento de polarizados para inmuebles en el territorio nacional. Por este motivo, cambian su razón social a *Centro de Polarizados de 3G de San José S. A.*, mejor conocida por su nombre de fantasía Centropol.

Desde ese entonces, Centropol se posiciona en el mercado como una empresa líder en polarizado de estructuras arquitectónicas (casas de habitación y edificios). Brinda a sus clientes diversos productos y servicios. Doce empleados realizan las labores técnicas y tres representaciones de marcas reconocidas en la industria internacional.

Si bien ya la empresa tiene veinte años de experiencia en el mercado, ha efectuado esfuerzos escasos para entender y analizar las nuevas tendencias del mercado. Los recursos invertidos en mercadeo, publicidad y promoción de la empresa son casi nulos, por lo cual las ventas dependen de la cartera de clientes actual, páginas amarillas, página de internet y la publicidad boca a boca.

Por eso, el propósito del presente trabajo de investigación es crear un plan estratégico de mercadeo para fortalecer a Centropol dentro de la industria de polarizados en la Gran Área Metropolitana. Se pretende mejorar el posicionamiento de la marca y aportar mayor información del mercado, muy escasa en el país, para que los mandos de la empresa puedan utilizarla al tomar decisiones que, a la vez, aumenten sus ventas.

En la primera parte del trabajo, se describe el contexto actual de la industria de polarizados en el ámbito internacional y nacional, tomando en cuenta la evolución del sector construcción dentro de la Gran Área Metropolitana (GAM) de Costa Rica. También, se establecen las bases teóricas que respaldan la investigación de mercados

Seguidamente, se realiza un análisis situacional de la empresa Centropol, el cual incluye la descripción de los productos que comercializa, los beneficios de las diferentes láminas de polarizado y los factores internos y externos que inciden en las operaciones de la empresa.

Asimismo, se efectúa un estudio de mercados entre habitantes de la Gran Área Metropolitana en el año 2014, divididos en dos sectores de interés: distribuidores definidos como instaladores independientes y vidrieras; y personas físicas de clase media-alta que podrían adquirir productos para instalar o remodelar inmuebles. Se aplica un cuestionario para cada población de interés.

A partir de los resultados de la investigación, se presenta la propuesta del plan estratégico de mercadeo para Centropol, con su respectivo plan de acción.

El plan estratégico de mercadeo está enfocado en el relanzamiento de la marca Centropol en la Gran Área Metropolitana. Se replantean los componentes claves de mercadeo, para reposicionar la marca dentro del espectro de opciones existentes en el mercado costarricense, con el fin de obtener una mayor participación de mercado.

Para elaborar la propuesta, se consideraron las variables de producto, plaza, promoción y publicidad, y se detalla el presupuesto para implementarla.

Finalmente, se exponen las conclusiones derivadas del trabajo efectuado y se plantean diversas recomendaciones.

CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA DE LOS POLARIZADOS Y PERSPECTIVAS TEÓRICAS

1.1 Industria de los polarizados

1.1.1 Historia

El uso de láminas de polarizado en vidrios se introdujo a principios de la década de los años sesenta, con el objetivo principal de controlar las altas temperaturas provocadas por el sol. Las primeras filminas (o láminas de polarizado) se confeccionaron para reflejar la radiación solar desde una ventana y así evitar el calentamiento de superficies interiores que normalmente estaban expuestas a la luz solar directa, pero siempre con visión a través del cristal.

Con el transcurso de los años, el concepto de polarizado de vidrios fue tomando auge. La industria fue creciendo, los productos se fueron afianzando cada vez más y las filminas también tuvieron nuevas cualidades y usos: dejaron de ser exclusivamente para el control solar y empezaron a utilizarse para el diseño arquitectónico, con nuevos colores y diseños para realzar la estética de un edificio. Esta diversificación de colores de la película ocurrió a finales de los años sesenta, y se produjeron colores como el bronce, el gris, el oro y el ámbar.

La crisis energética de la década de 1970 originó un nuevo interés por reducir la pérdida de calor hacia el exterior, en especial en los países con inviernos más fríos. Se descubrió que las láminas de poliéster, con las cuales se elaboran las filminas de polarizado, tienden a absorber y reirradiar largas ondas infrarrojas de calor, en lugar de actuar como un simple medio transparente.

Después de varias pruebas, experimentar con nuevos materiales e inventar nuevas maneras de fabricar las filminas, las películas de polarizado se rediseñaron para potenciar esa característica recién descubierta. Esto mejoró sustancialmente la retención de calor en el interior de las habitaciones.

Dado el aumento en los costos de la energía, la industria del polarizado ha ido creciendo de manera significativa. Algunos productos que ahorran costos energéticos, como las filminas de polarizado, se han comercializado con más fuerza en el mercado y cada vez más se consideran una inversión valiosa entre los propietarios de residencias y edificios y los administradores de complejos comerciales.

Esta situación permitió a la industria promocionar sus productos como *productos verdes*, que contribuyen a preservar el medio ambiente. Los polarizados comenzaron a ayudar a reducir la huella de carbono de los inmuebles de forma más eficaz que las nuevas tecnologías desarrolladas en la industria vidriera de la época y, además, a un menor costo.

Asimismo, en los últimos años la industria ha desarrollado nuevos productos entre ellos el polarizado de seguridad y los polarizados para dar privacidad a espacios interiores. Así, se ha introducido en nuevos nichos de mercado, por medio de la promoción de la seguridad de las personas y las facilidades que brindan las nuevas filminas para el diseño de espacios interiores (Asociación Europea de Filminas de Polarizado – EWFA, página web oficial).

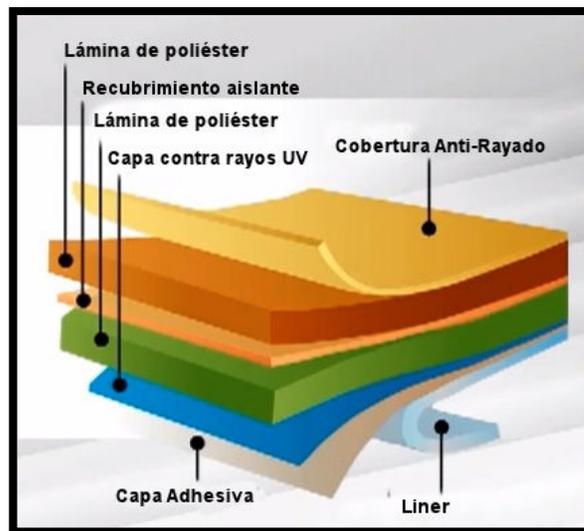
1.1.2 Procesos de manufactura, distribución y comercialización

Las filminas de polarizado actuales están fabricadas con tecnología compleja, de alta calidad, y con materiales de alto rendimiento.

En su forma más simple, las filminas de polarizado están compuestas por un sustrato de poliéster al cual se le aplica un acrílico como recubrimiento resistente a los rayones en uno de sus lados, una capa de adhesivo de montaje y un cobertor de revestimiento (*liner*) protector en el otro lado. Al retirar este cobertor, el lado de la filmina con el adhesivo queda expuesto y se aplica a la superficie del vidrio.

Todos los componentes de las láminas de polarizado deben tener una alta calidad óptica, para permitir la visión no distorsionada a través del cristal y la película. Una película de polarizado estándar debe tener ocho capas de diferentes materiales sometidos a un proceso de siete pasos de laminación de los materiales. La imagen siguiente muestra las capas de la manufactura básica de un polarizado estándar:

Imagen 1.1 Composición de lámina de polarizado multicapas



Fuente: página web de la Asociación Europea de Filminas de Polarizado (EWFA)

Cobertor de revestimiento (*liner*): es una capa transparente, por lo general de poliéster, utilizada para cubrir el adhesivo y protegerlo de la contaminación antes de la instalación.

Adhesivo: adhiere la película de poliéster al vidrio y es de baja o nula distorsión.

Lámina de poliéster: es una lámina de plástico fuerte, de alta calidad y claridad. Se puede utilizar más de una capa con un adhesivo de laminación, para producir una estructura de múltiples capas.

Cobertura antirrayado: es un recubrimiento acrílico duro; proporciona al poliéster protección contra los rasguños y la abrasión.

Otras capas: colorantes, metales, aleaciones y otros inhibidores de rayos UV se añaden para conseguir las propiedades específicas deseadas. Todos los componentes deben tener una alta calidad óptica, para permitir la visión no distorsionada a través de la película y el vidrio.

Una vez elaboradas las láminas de polarizado, se cortan normalmente en pliegos con medidas de 60 x 100 pies, 60 x 75 pies o 72 x 100 pies. Se enrollan en un canuto (superficie cilíndrica) y se embalan.

Las películas son distribuidas por la fábrica a diferentes empresas. Estas les ponen su sello personal y, en varios casos, certifican su calidad según las normas del país donde se venderán. Venden el producto con su marca a los instaladores de películas de polarizado en todo el mundo, o a terceros que fungirán como distribuidores de la marca en otras regiones. Este es el caso de la empresa Centropol, la cual distribuye e instala algunas marcas estadounidenses en Costa Rica.

1.2 El comercio internacional de los polarizados

1.2.1 Principales países productores

Los principales países productores de películas de polarizado por excelencia, según la Asociación Internacional de Películas de Polarizado (IWFA, por sus siglas en inglés) y la Asociación Europea de Películas de Polarizado (EWFA, por sus siglas en inglés) son Estados Unidos, China, Alemania, Bélgica e Israel, principalmente.

1.2.2 Principales líderes en el mercado

Las fábricas predominantes en el mercado internacional de polarizados son:

- 3M: Minnesota Mining and Manufacturing Company (Estados Unidos)
- Johnson Window Films (Estados Unidos)
- Madico Window Films (Estados Unidos)
- Hanita Coatings (Israel)
- Solar Gard (Bélgica)
- Eastman (Alemania)

Algunos otros países producen polarizado en menor cantidad, como Corea del Sur, India y Brasil (entrevista a Jim Ford, representante para Latinoamérica de las marcas Sun Gard y Glass Gard realizada por Roberto Zoch, el 17 de junio de 2013). Costa Rica no es uno de ellos.

1.2.3 Tendencias y proyecciones futuras

Las nuevas tendencias en la industria de polarizados de control solar se enfocan en conseguir un producto con un mayor grado de visibilidad pero manteniendo o mejorando sus características técnicas en cuanto a rechazo de rayos ultravioleta (UV), control del calor y del brillo del sol.

En polarizados de seguridad, las tendencias se dirigen a brindar el producto en una mayor variedad de colores y grosores, más ajustadas a las necesidades de estética del lugar y el nivel de seguridad del cliente. Además, muchas compañías, en especial en Estados Unidos y Europa, están complementando el servicio de polarizado de seguridad con un sistema de anclaje de vidrios, para mantener la filmina en su posición original en caso de bomba o terremoto.

Con respecto a las películas para lograr privacidad, la tendencia se inclina a brindar al cliente una mayor variedad de diseños, colores y patrones (entrevista a Jim Ford, del 17 de junio de 2013).

1.3 El comercio de polarizados en Costa Rica

La industria de polarizados en Costa Rica es nueva y emergente. Se ha desarrollado principalmente en el segmento de polarizado automotriz y, en un segundo plano, en el campo arquitectónico.

A continuación se describe el mercado de polarizados de Costa Rica.

1.3.1 El mercado de polarizados en Costa Rica

En la actualidad, en nuestro país hay muy poca información acerca del mercado de polarizados. Esta industria emergió hace unos treinta y cinco años con la empresa 3M, donde, según comenta don Fernando Zoch, presidente y dueño de Centropol, se impartieron las primeras capacitaciones e inducciones a varios de los actuales dueños de compañías líderes en el mercado.

Hoy en Costa Rica se ofrece el servicio de distribución e instalación de muchas de las marcas mundialmente reconocidas en polarizado. El mercado se divide en dos grandes segmentos: polarizados arquitectónicos (para oficinas y residencias) y polarizado automotriz (para vehículos).

La mayor cantidad de empresas en la industria costarricense se encuentra en el segmento de polarizado para automotores. Muchas empresas se dedican a las autodecoraciones (modificaciones de vehículos, repuestos, extras, entre otras) y la mayoría ofrece el servicio de polarizado para carros.

De acuerdo con la entrevista realizada el 20 de julio de 2013 al señor Nagoberto Cascante, instalador de polarizados automotrices independiente en varias agencias de automóviles, en este tipo de polarizado se suelen utilizar marcas de bajo costo y menor calidad. Debido a la sobreoferta, las empresas prefieren mantener precios bajos y competitivos. La garantía brindada es de menor plazo (por lo general de seis meses) y la instalación se da cada dos años, aproximadamente. En las filminas de alta calidad, la garantía oscila entre cuatro y diez años.

El presente trabajo final de graduación no se enfocará en el segmento automotriz, por cuanto no abarca el foco de negocio de Centropol.

Como lo indica el señor Fernando Zoch, presidente y dueño de Centropol, en Costa Rica principalmente tres empresas se dedican a instalar polarizados en vidrios de residencias o edificios, tanto a instituciones públicas como privadas y a personas particulares. Por lo general son las mismas empresas que participan en las licitaciones públicas del Estado y están presentes en los proyectos nacionales más grandes.

Estas empresas son: Centro de Polarizados TRES G de SJ, S. A. (Centropol), con veintiocho años de experiencia en importación e instalación; Polarizados Jorge Guillén, con treinta y cinco años de experiencia en instalación e importación; y Polarizados Control Solar, con siete años de experiencia en importación e instalación.

También existen otras empresas más pequeñas de reciente ingreso al mercado costarricense, como Blinda Tec y Polarizados CJ. Las primeras tres son las de mayor trayectoria en el mercado institucional y concursan en mayor medida en las licitaciones de las instituciones del Estado.

Aparte de las empresas mencionadas, otras también polarizan vidrios en menor cantidad, y la mayoría no se dedican exclusivamente al polarizado de vidrios, sino que lo brindan como un servicio más de sus compañías relacionadas con la construcción. Entre ellas están muchas vidrieras por todo el territorio nacional y algunos instaladores independientes, que compran el polarizado en el mercado nacional. Se caracterizan por atender el mercado según su localización geográfica.

1.3.2 Mayores importadores y distribuidores

En el mercado costarricense hay grandes importadores de polarizado, en particular en el área automotriz, entre ellos Repuestos Guacamaya y Repuestos Gigante. Además, algunos grandes almacenes de venta de productos de bajo costo traen producto directamente desde China.

En cuanto a los importadores de producto para instalación arquitectónica se encuentra Centropol, que trae las marcas Glass Gard, Sun Gard y Midas; 3M, que tiene varios distribuidores en Costa Rica (principalmente Polarizados Guillén); Control Solar, el cual importa las marcas Johnson y Midas; y Polarizados CJ, que importa principalmente la marca SunTek; todas de procedencia estadounidense.

1.4 Marco teórico

1.4.1 Conceptos generales de mercadeo

En los siguientes apartados, se exponen los principales conceptos teóricos que se utilizarán durante el presente trabajo, así como la justificación de su uso.

1.4.1.1 Mezcla de mercadeo

Para hacer llegar su producto o servicio, las empresas deben tener muy bien definido en qué consiste la mezcla de mercadeo.

Kotler & Armstrong (2007) la conceptúan como “un conjunto de herramientas tácticas de marketing que son controlables (producto, precio, plaza y promoción) y que la empresa combina para obtener la respuesta deseada en el mercado meta” (p. 53).

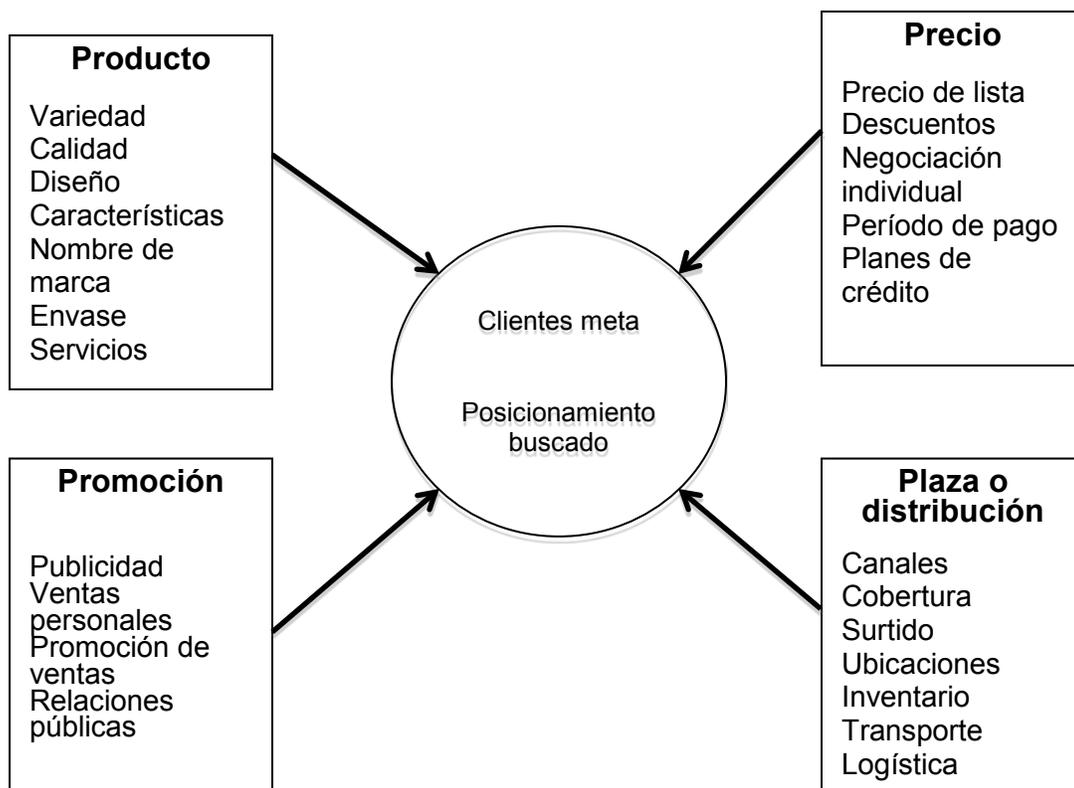
El fin de la mezcla de mercadeo es tener siempre presentes las formas en que la empresa puede llegar a influir en su demanda para bien propio, es decir,

cómo puede complementar entre sí las variables de la mezcla para brindar al cliente el producto o servicio deseado.

Estos conceptos se deben tomar en cuenta para lograr una mayor exposición de Centropol en el mercado y clarificar cuáles objetivos se quieren alcanzar en la empresa.

Ahora bien, es importante comprender el significado de cada una de las "p" dentro de la mezcla de mercadeo, para poder explotar su aplicación y construir desde la base su diseño para Centropol. A continuación se detalla la mezcla de las cuatro "p" del mercadeo:

Imagen 1.2: Las cuatro P de la mezcla de mercadeo



Fuente: Kotler & Armstrong (2007), *Marketing*, p. 54

Producto: consiste en ofrecer un bien o servicio que logre satisfacer las necesidades del mercado meta. Como se muestra en la imagen 1.2, el producto involucra varios elementos que es preciso considerar para conseguir el objetivo. La empresa debe preguntarse a sí misma: ¿qué estamos vendiendo?, ¿Conocemos a profundidad las características de nuestros productos? Es relevante entender que cada una de las láminas de polarizado tienen atributos diferenciadores y especiales de acuerdo con su uso y naturaleza.

Precio: ¿Cuánto estarán dispuestos a pagar los clientes? Se deben tomar en cuenta los costos de producción, la dificultad de la elaboración del producto o servicio y el tiempo requerido, entre otros aspectos. Según se observa en la imagen 1.2, el precio también debe involucrar otros elementos, como posibles descuentos brindados a los clientes o negociaciones que se hagan en el mercado.

¿Qué costo asume Centropol por la importación de las láminas de polarizado y por su instalación? Para una adecuada fijación de precios, la empresa debe valorar factores adicionales al producto, así como sus principales atributos diferenciadores.

Es importante desarrollar una ruta de precios considerando la realidad del mercado de polarizados de Costa Rica, con el fin de mantener los precios en un rango competitivo sin afectar la calidad del servicio. Por ser un producto especializado, el cliente estará dispuesto a pagar más de acuerdo con la necesidad que se va a satisfacer.

Promoción: consiste en comunicar al mercado meta, de la mejor forma posible, qué ventajas tiene el producto de la empresa sobre los otros de la competencia y, de este modo, lograr que ese mercado opte por adquirir el producto propio en vez del de la competencia. La imagen 1.3 enumera diversas maneras de alcanzar este objetivo, cuya elección dependerá de lo que se ajuste mejor a los deseos de cada compañía.

La promoción es un elemento estratégico con el que se puede trabajar utilizando diversos medios de comunicación para llegar al mercado meta. En el presente trabajo, como parte de los pilares de promoción se fortalecerá la página web de Centropol y la estrategia en redes sociales para dar a conocer a la empresa.

Plaza: consiste en el conjunto de actividades que realiza la empresa para hacer llegar el producto y/o servicio al cliente en un tiempo deseado. La imagen 1.2 detalla las diversas formas para distribuir el producto, dependiendo de las necesidades del cliente y del producto brindado.

La plaza abarca desde tener en almacén en el momento y lugar adecuados el producto deseado por el cliente, hasta hacérselo llegar de una manera eficaz y eficiente, de ser el caso. La duración será un elemento muy valioso para el consumidor.

1.4.1.2 Comunicación integrada de mercadeo

Del modelo básico de comunicación se deriva la denominada comunicación de mercadeo integrada (CMI), descrita como el “concepto según el cual una compañía integra y coordina cuidadosamente sus múltiples canales de comunicación, para brindar un mensaje claro, congruente y convincente acerca de la organización y sus productos” (Kotler & Armstrong, 2007, p. 431).

Las principales herramientas utilizadas en la comunicación de mercadeo integrada son las siguientes:

Publicidad: se define como “cualquier forma de comunicación impersonal acerca de una organización, producto, servicio o idea, pagada por un patrocinador identificado” (Belch & Belch, 2005, p. 18). Hace referencia a todo aquel tiempo o espacio pagado para publicitar un producto y/o servicio.

Se deben determinar los medios más adecuados para hacer publicidad a Centropol, de acuerdo con el objetivo y el presupuesto de la empresa.

Promoción de ventas: por lo general se conceptúa como las actividades de mercadeo que proporcionan valor adicional o incentivos a la fuerza de ventas, a los distribuidores o al consumidor final, y estimulan así las ventas inmediatas.

Parte de la estrategia de CMI se puede enfocar en descuentos especiales para nuevos clientes, ofertas en alianzas con otras empresas en la industria, promociones en temporadas especiales, entre otros mecanismos. El objetivo esencial de la promoción de ventas es atraer a los clientes que aún no conocen el producto y dar a conocer principalmente el servicio que la empresa ofrece.

Ventas personales: es una forma de comunicación interpersonal en la que el vendedor intenta ayudar o convencer a posibles compradores para que adquieran el producto o servicio de la compañía, o apoyen una idea. En las ventas personales se da un contacto más directo con el cliente, pues el vendedor entabla una relación con este, ya sea cara a cara o por algún medio de comunicación (correo electrónico, teléfono u otro). De este modo, se mejora la recepción del mensaje publicitario, por cuanto se puede adaptar a la situación en que se encuentre; además, se obtiene una mayor retroalimentación para implementar mejoras en la comunicación y así aumentar las ventas.

Una herramienta estratégica en el plan de mercadeo es contar con un manual para capacitar a la fuerza de ventas actual y futura de una empresa. En el caso de Centropol, los vendedores serán la imagen para un sector de su mercado, por lo cual es primordial tenerlos capacitados con respecto al producto y al servicio que se ofrece.

Mercadeo directo: por este medio, las empresas se pueden comunicar directamente con los consumidores objetivo para generar una respuesta, una transacción o ambas. El mercadeo directo permite tener una base de datos de clientes, entablar relaciones duraderas con estos, ya sea por correo electrónico, teléfono, fax u otro medio, y mantenerse en contacto directo con ellos.

Se analizará la base actual de clientes de la empresa en estudio, para entender quiénes son sus principales clientes, cuáles son las principales estrategias de cada uno de ellos, qué peso tienen dentro de la cartera final de clientes, con la finalidad de establecer canales de mercadeo directo de acuerdo con la situación actual de cada uno de ellos.

Imagen 1.3: Comunicación de mercadeo integrada



Fuente: Kotler & Armstrong (2007), Marketing, p. 434

Como se desprende de la imagen 1.3, cada uno de los canales de comunicación debe trabajar de manera integrada y clara, con el fin de lograr un concepto claro de la empresa y de lo que esta desea proyectar. Si se desarrollan por aparte, se puede crear una confusión de conceptos, y la imagen de la empresa se vería deteriorada por incongruencias entre los mensajes enviados al cliente. La imagen de la empresa que se proyecte debe ser consistente y concreta.

1.4.1.3 Segmentación de mercado

La segmentación de mercado consiste en “dividir un mercado en grupos distintos de compradores, con base en sus necesidades, características o conducta, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos” (Kotler & Armstrong, 2007, p. 199). Es decir, se toma un mercado heterogéneo, y se trata de reducir con base en características similares, para ofrecer un producto o servicio deseado a ese segmento.

Así, la empresa puede concentrar sus esfuerzos en un segmento específico y transmitir un mensaje más claro y efectivo para el posible cliente. La forma de segmentar un mercado varía según las características en que se desee enfocar la empresa. Esta debe evaluar si la mejor forma es tomar en cuenta solo una variable o combinar variables. Las principales formas de segmentación son:

1. Segmentación geográfica
2. Segmentación demográfica
3. Segmentación sicográfica
4. Segmentación conductual

Al lograr una buena segmentación del mercado para Centropol, se dirigirá a un mercado meta definido, implementará medidas que le resulten atractivo a este y podrá ofrecerle un resultado que satisfaga sus necesidades. Esto facilita, además, un mejor posicionamiento de la marca por medio de una mezcla de mercadeo definida y dirigida al mercado meta previamente establecido, con lo cual se hará un uso más eficiente de los recursos.

Al segmentar el mercado de polarizados, la compañía tendrá una visión más clara de a quién dirigirse y optimizará el uso de sus recursos.

Con este trabajo final de graduación, se pretende determinar cuál es el sector de la GAM más atractivo para que Centropol enfoque sus esfuerzos de mercadeo.

1.4.2 Análisis FODA

Es importante conocer la situación general de la empresa, para poder determinar un punto de partida al tomar acciones sobre la planificación de la estrategia de negocio que se quiera implementar en ella.

Como el objetivo principal de este trabajo final de graduación es elaborar un plan estratégico para la empresa Centropol, es clave partir tanto de su entorno interno como del externo, para comprender su situación actual. El análisis FODA se utilizará para este planteamiento.

Para Mintzberg (1994), una estrategia es un plan (conjunto de acciones y directrices) diseñado para lidiar con una situación. Porter (2008) la conceptúa como un plan completo que especifica en detalle las opciones de una persona para enfrentar cada situación, e incluso las posibles reacciones de la competencia, dados los incentivos de cada uno de los competidores

Al elaborar un plan, se debe determinar cuáles son las mejores herramientas para evaluar la estrategia y cuál enfoque debe llevar esta de acuerdo con las prioridades futuras de la empresa.

Comúnmente, la herramienta se centra en describir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la organización. Sin embargo, es importante llevar esa descripción más allá para aprovechar la herramienta.

Como parte de este trabajo, se evaluará exhaustivamente el análisis FODA de la empresa y se utilizarán sus resultados para formular el plan estratégico. Se considerarán los siguientes elementos:

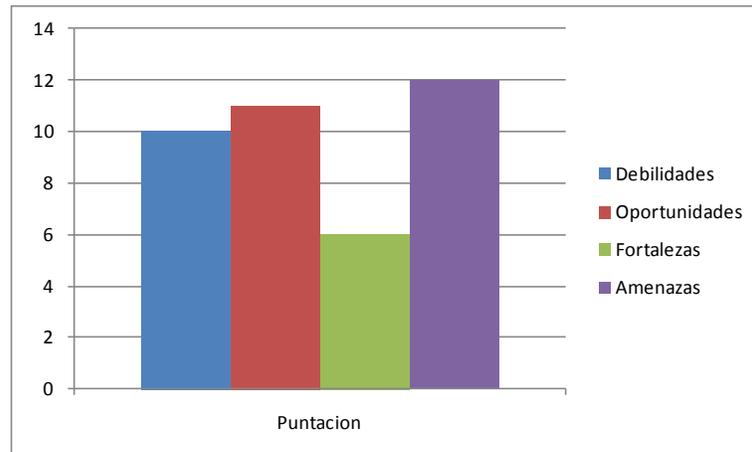
1. Fortalezas: qué caracteriza a Centropol, cuáles ventajas competitivas la diferencian de sus competidores, qué características tienen sus productos, cuál es su historial y reconocimiento dentro del mercado de polarizados.

2. Oportunidades: cuáles oportunidades externas se pueden identificar, qué necesita el cliente que pueda servir como una oportunidad de mejora para el negocio, cómo se está comportando el mercado que pueda favorecer a la organización y, principalmente, cómo desarrollar ese valor agregado.
3. Debilidades: qué necesita mejorar, cuáles factores debe corregir en el corto plazo, dónde posee menos recursos para desarrollarse con respecto a la competencia, por qué no ha alcanzado sus objetivos o hasta dónde tiene capacidad de llegar con las limitaciones planteadas.
4. Amenazas: cuáles factores de la competencia pueden afectar directamente la evolución del negocio, cuáles son las estrategias diferenciadoras en el mercado y si existe alguna amenaza, en términos de leyes o reglamentos, que pueda interrumpir la operación o amenazarla.

Una vez colocadas en el cuadrante cada una de las variables por evaluar, se pueden puntuar en orden de prioridades, con el fin de detectar cuáles representan el foco clave en el plazo inmediato y cuáles de ellas deben considerarse en el tiempo.

Con la puntuación (que puede ser de 1 a 5, en orden de prioridad), se elabora un gráfico para determinar si las áreas de oportunidad son más del mercado o internas. Así se tendrá una mejor perspectiva de la situación de la empresa.

Imagen 1.4: Clasificación de las áreas de oportunidad de una empresa



Fuente: elaboración propia

1.4.3 Fundamentos de la investigación de mercados

El mercado de polarizados en Costa Rica es muy limitado. Es de suma importancia definir el mercado actual, buscar los mercados emergentes y analizar las diferentes técnicas de investigación, para desarrollar la estrategia de mercadeo basada en la situación actual y maneras de expansión del negocio para Centropol.

1.4.3.1 Definición de investigación de mercados

Según la AMA (American Marketing Association), la investigación de mercados consiste en *“la recolección, tabulación y análisis sistemático de información referente a la actividad de mercadotecnia, que se hace con el propósito de ayudar al ejecutivo a tomar decisiones que resuelvan sus propósitos de negocios”*.

El objetivo principal de esta investigación de mercados es conocer al

consumidor al cual la empresa dirige su producto, cuáles son sus necesidades y cómo satisfacerlas, así como recolectar todos los datos posibles para analizar y tomar decisiones posteriores al análisis que faciliten el quehacer de la empresa.

Se debe comenzar por entender el perfil del consumidor que se está atrayendo, así como las tendencias del mercado en cuanto a la oferta del servicio. Para Centropol, es clave desarrollar un servicio personalizado y tomar decisiones enfocadas en su crecimiento.

Hay varios tipos de investigación de mercados aplicables según los deseos de medición al analizar los resultados:

1. Investigación exploratoria: “se realiza para aclarar situaciones ambiguas o descubrir ideas potenciales para oportunidades de negocios” (Zikmund & Babin, 2009, p. 51). La investigación exploratoria se usa más que todo en temas desconocidos o de los cuales se sabe poco, para formarse una idea aproximada de ellos.
2. Investigación descriptiva: consiste en “describir las características de objetos, personas, grupos, organizaciones o entornos, es decir tratar de “pintar un cuadro” de una situación... La investigación descriptiva se enfoca en las preguntas quién, qué, cuándo, dónde y cómo” (Zikmund & Babin, 2009, p. 51). La investigación descriptiva ayuda a la empresa a conocer de manera más amplia al segmento de mercado seleccionado, porque se formulan preguntas específicas acerca de sus actitudes, preferencias, características personales, entre otras. Permite realizar cruces de variables que resulten de ayuda para la empresa, es decir, valorar características como la edad de los clientes potenciales y el poder de compra de los consumidores, saber en dónde se concentra la mayoría de estos, entre otros factores de valor para la empresa.
3. Investigación causal: posibilita hacer inferencias causales e identifica las

relaciones entre causa y efecto (Zikmund & Babin, 2009).

En el presente estudio, se utilizarán dos tipos de investigación: la exploratoria, para analizar la posibilidad de expandir el mercado actual de Centropol y así llegar a nuevos consumidores potencialmente interesados en los productos de la empresa; y la descriptiva, para conocer el panorama y detalles específicos de interés para los clientes actuales y potenciales, que puedan ser claves al crear la estrategia, como por ejemplo la percepción del producto, sus posibles usos y si conocen los beneficios del producto, además de las características de los consumidores, para entender el nicho al cual se estaría dirigiendo el mercadeo, y la manera en que este se puede desarrollar.

Una adecuada investigación de mercados involucra varias etapas, las cuales se detallan seguidamente:

1. Definición de los objetivos de la investigación: es importante para la empresa tener claro cuáles metas desea alcanza y cuáles objetivos pretende cumplir. Se puede tratar desde el posible diseño de un producto hasta enfocarse en mejorar la calidad de un producto existente. La empresa debe saber en qué situación se encuentra y los objetivos al realizar la investigación de mercado.
2. Planeamiento del diseño de investigación: se define como “un plan maestro que especifica los métodos y procedimientos para recabar y analizar la información necesaria” (Zikmund & Babin, 2009, p. 64). La empresa debe definir el diseño de la investigación, pues este constituirá la guía del plan de acción. Debe determinar las pautas por seguir, como las fuentes de información, la técnica de diseño (encuesta, experimento u otras), la metodología de muestreo, el calendario y el costo del estudio.
3. Planeamiento de la muestra: se debe ser cuidadoso al seleccionar una

- muestra, pues, si no se hace de manera objetiva, se puede incurrir en sesgos y el resultado no será útil para la empresa. A quién se muestrea y qué tan grande debe ser la muestra son algunas de las preguntas que la empresa o el investigador se deben plantear al seleccionarla.
4. **Recolección de los datos:** una vez elegido el método de investigación y seleccionada la muestra, se empieza a recolectar los datos, ya sea por medio de encuestas, observación u otro método. Se van recopilando las respuestas a las preguntas formuladas, tratando de que sean lo más objetivas posible y de no intervenir en la respuesta del encuestado.
 5. **Procesamiento y análisis de los datos:** en esta etapa, se extrae la información de los datos recolectados previamente. Se debe realizar la edición y codificación de los datos. En la edición, se observan los datos recolectados y se trata de corregir los errores del entrevistador, como por una respuesta escrita donde no debe ir, para comprender con claridad la información suministrada. Luego se identifican las categorías con ciertos símbolos de caracteres, para facilitar la tabulación de los datos.
 6. **Formulación de conclusiones y preparación del informe:** cuando se tienen bien definidos los datos, se interpretan los resultados y se plantean las conclusiones, con la finalidad de que la administración tenga una fuente de apoyo de valor para la toma de decisiones.

1.4.3.2 Técnicas de investigación

La ejecución del estudio de mercados se apoya en diversas técnicas, las cuales facilitarán la toma de decisiones y el análisis de resultados. Se debe definir cuál técnica se ajusta mejor al tipo de investigación que se requiere.

Zickmund y Babin (2008) describen las técnicas más comunes para efectuar una investigación de mercados:

1. **La encuesta:** consiste en una interrogación verbal o escrita al sector de

interés. La verbal se realiza por medio de la entrevista; en la escrita, se emplea el cuestionario. Contendrán preguntas sobre intenciones, preferencias, características sociodemográficas, opiniones, entre otras, para medir formas de comportamiento y posiciones.

2. La observación: radica en observar a las personas de las cuales se quiere obtener la información necesaria para el estudio. La idea es obtener datos claves del consumidor que sean la base de su comportamiento diario, con el propósito de plantear una hipótesis sobre sus tendencias primordiales.
3. Grupo focal: la mecánica se enfoca en reunir a un pequeño grupo de personas (por lo general de seis a doce), con el fin de entrevistarlas y generar una discusión en torno a un producto, servicio, idea, publicidad, etc., y así obtener los datos necesarios para la investigación.
4. Sondeo: implementa una interrogación sencilla, con preguntas orales y claves dirigidas a una pequeña muestra. A diferencia de la encuesta, no enfatiza tanto en la profundidad de la información.

Ahora bien, analizando el objetivo de esta investigación, la técnica más adecuada es la encuesta. Permite elaborar un cuestionario estructurado para aplicar a la muestra seleccionada, de la cual se desea conocer cómo es el consumidor de polarizados y qué busca en este mercado.

Debido a la escasa información bibliográfica, el mayor acercamiento que se puede tener al mercado es entender su comportamiento, opiniones sobre el servicio actual de las empresas y cómo pueden los oferentes de los servicios y productos satisfacer las necesidades de los consumidores.

1.4.3.3 Encuestas

Como se indicó, la encuesta facilitará analizar el comportamiento y opinión del consumidor de polarizados, así como su percepción de este mercado.

Una buena parte del mercado que recurre al servicio es la industria de la construcción. Por lo tanto, el cuestionario debe incluir una parte orientada a este segmento, para identificar oportunidades como proveedor de material.

El diseño del cuestionario es clave para que los resultados sean lo más aproximados posible a la realidad, pues siempre se enfrenta el riesgo de sesgo de información al aplicar esta técnica.

El cuestionario se puede definir como el instrumento que, por medio de una serie de preguntas, posibilita conocer determinados aspectos de la situación de acuerdo con las respuestas proporcionadas por los encuestados. Se clasifican de acuerdo con las preguntas que contienen:

- Estructurados: siguen un orden y una estructura específicos para ser respondidos.
- Semiestructurados: pueden contener preguntas abiertas, para abrir la opción de escribir opiniones o comentarios adicionales.
- No estructurados: siguen más una guía de la conversación y se pueden modificar según las circunstancias a la hora de entrevistar.

La estructura del cuestionario está constituida por un encabezado, en el cual se indica al encuestado sobre qué se le preguntará, en este caso Centropol; una breve introducción, preguntas demográficas, preguntas de calentamiento para tener ese acercamiento al consumidor, preguntas que responderán al objetivo de la investigación y, por último, el cierre.

1.4.3.4 Muestreo

Una muestra es una subserie o una parte de una comunidad más grande, cuyo propósito es estimar una característica de una población (Zickmund y Babin, 2008). La importancia de seleccionar una buena muestra radica en la precisión razonable de los datos que se obtendrán.

En este trabajo, se utilizarán los siguientes tipos de muestreo:

- Aleatorio: cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser elegido.
- Estratificado: compuesto por varios grupos.

Se parte de un perfil de encuestados como personas individuales con características demográficas que se ajusten al perfil del cliente actual de la empresa, así como el grupo de constructoras que puedan requerir el servicio en el futuro.

1.4.3.5 Error de muestreo

Aparte de lo sesgada que puede estar la información en una encuesta por datos que pueda omitir el entrevistado, se puede incurrir en un error de muestreo, definido por Zickmund (2009) como lo que ocurre debido a las variaciones de oportunidad en la selección científica de las unidades de muestreo.

El error de muestreo es la desviación de la muestra seleccionada con respecto a las verdaderas características, rasgos, comportamientos, cualidades o figuras de toda la población.

1.4.4 Elementos de publicidad y promoción

Diversos elementos de un plan estratégico de mercadeo, concernientes a la publicidad y promoción, pueden facilitar sustancialmente su elaboración y

aplicación en una empresa. Seguidamente se describen los de mayor relevancia para este trabajo.

1.4.4.1 Planificación estratégica

Al realizar un trabajo de investigación como este, se debe tener claro cuáles resultados se desea obtener a largo plazo, con el fin de trazar un plan estratégico viable y creativo para la empresa en estudio.

La planificación estratégica es una de las herramientas administrativas más importantes para el éxito de cualquier empresa. El proceso administrativo está conformado por varios elementos, entre ellos la planificación, la cual debe obedecer a una estrategia previamente definida, de ahí su nombre de planificación estratégica. Esta herramienta ayuda a incrementar las posibilidades de éxito cuando se quiere alcanzar algo en situaciones de incertidumbre.

La empresa en estudio tiene sus objetivos y metas, y debe planear cómo cumplirlos. Es preciso modificar la administración por objetivos y responder prioritariamente a la pregunta qué hacer.

Al respecto, Ohmae (1982) expone:

La estrategia empresarial, en una palabra, es ventaja competitiva. El único propósito de la planificación estratégica es permitir que la empresa obtenga, tan eficientemente como sea posible, una ventaja sostenible sobre sus competidores. La estrategia corporativa supone, así, un intento de alterar las fortalezas relativas de la compañía para distanciarse de sus competidores de la manera más eficiente. (p. 4)

En este sentido, se deben redefinir los objetivos, fijar nuevas metas y complementos administrativos que lleven a Centropol a enfrentarse al mercado con la ventaja competitiva. Se puede aprovechar que el mercado de polarizados

es relativamente nuevo, con el fin de fortalecerse en él con una estrategia definida para el corto y mediano plazo.

1.4.4.2 Brief de comunicación

La palabra *brief* es un anglicismo proveniente del término *briefing*, el cual se traduce como 'informe' o 'resumen'. Es un documento confidencial, con información sobre la empresa y/o producto, que sienta las bases para el desarrollo de un plan de negocios o una campaña específica.

Funciona como el hilo conductor para realizar proyectos dentro de las compañías, pues proporciona datos claves sobre el público meta, los objetivos, la competencia, el posicionamiento, el presupuesto y el tono de la comunicación, entre otros aspectos por tomar en cuenta.

Crear un *brief* para Centropol es indispensable en el desarrollo de este trabajo de investigación. En él se definirá el perfil de la empresa, e incluirá al menos los siguientes detalles:

- Antecedentes históricos de la empresa
- Misión y visión
- Objetivos
- Definición del mercado
- Situación actual real de la empresa y la marca
- Competidores directos e indirectos
- Perfil de consumidores de sus productos
- Definición de su producto (con todos sus atributos)
- Estrategia de comunicación

1.4.4.3 Mercadeo directo

El mercadeo directo es un conjunto de técnicas que facilitan el contacto inmediato y directo con el posible comprador, en especial caracterizado (social, económica, geográfica y profesionalmente), a fin de promover un producto,

servicio o idea, empleando para ello medios o sistemas de contacto directo (correo, telemarketing, *couponning*, buzoneo, televenta, mercadeo por correo electrónico, sistemas multimedia móviles y todos los nuevos medios interactivos) (Muñiz, 2010).

Con el mercadeo directo se puede crear una comunicación personal con cada cliente y mantenerla en el tiempo, al gestionar la información que proporciona a través de las bases de datos y del tipo de vías de contacto utilizadas.

Para realizar mercadeo directo en Centropol, se requiere un análisis de la cartera de clientes actuales y del peso de la venta en cada uno de ellos, su frecuencia de compra y productos más comprados, con la finalidad de caracterizarlos y poder enviarles información personalizada de su interés.

Consistiría en enviar comunicaciones individualizadas a clientes previamente seleccionados con base en determinadas variables y con los cuales se busca tener una relación continuada. La elaboración de su mensaje seguiría, con adaptaciones, el mismo proceso que el de la publicidad masiva: creatividad, producción y difusión, situadas dentro de la planificación realizada.

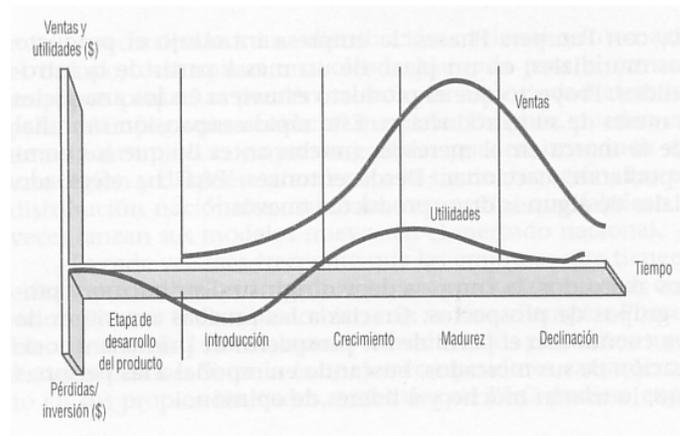
1.4.4.4 Ciclo de vida del producto

El ciclo de vida del producto es el tiempo que transcurre desde su lanzamiento en el mercado hasta su retirada. Durante ese periodo, el producto pasa por diversas fases en relación con las tasas de crecimiento de su demanda. Normalmente, las ventas y los beneficios son crecientes al principio y luego disminuyen, aunque no todos los productos siguen esta evolución.

Para aplicar la estrategia de mercadeo a los servicios de polarizado de inmuebles, se debe ubicar el producto en las etapas correspondientes. Se deben clasificar su producto base y agregados, para que, de acuerdo con cada una de las posturas, se pueda ver un efecto paralelo ventas-mercadeo.

Kotler y Armstrong (2007) definen este ciclo como el curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia. Enumeran cinco etapas: desarrollo del producto, introducción, crecimiento, madurez y decadencia.

Imagen 1.5: Ciclo de vida de un producto



Fuente: Kotler y Armstrong (2007), *Marketing: versión para Latinoamérica*, p. 292

1. El desarrollo del producto se inicia cuando la compañía encuentra y desarrolla una idea para el nuevo producto. Durante esta etapa, las ventas son de cero mientras los costos de inversión de la compañía se incrementan.
2. La introducción es un periodo de crecimiento lento de las ventas conforme el producto se lanza al mercado. Las utilidades son nulas en esta fase, debido a los grandes gastos de la introducción del producto.
3. El crecimiento es un periodo de aceptación rápida en el mercado y de incremento en las utilidades.
4. En la madurez, disminuye el crecimiento de las ventas, porque el producto ya ganó la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales. El nivel de utilidades se estanca o, incluso, disminuye, a causa de los crecientes gastos de mercadeo para defender el producto frente a la competencia.

5. La decadencia es el periodo en el cual disminuyen tanto las ventas como las utilidades.

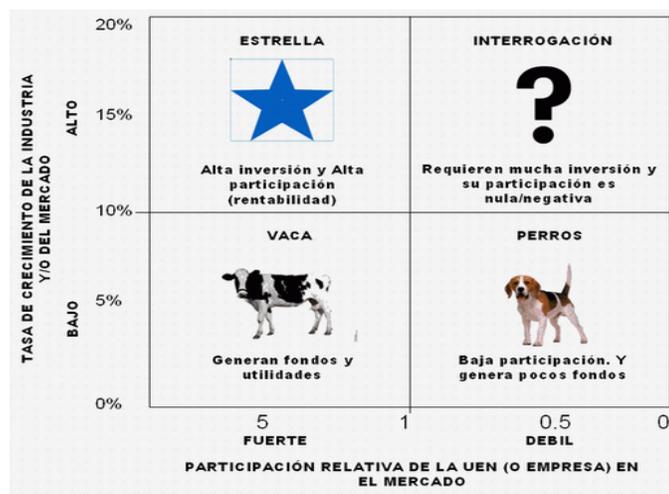
1.4.4.5 Matriz Boston Consulting Group

Para el análisis del producto, varias herramientas ayudan a plasmar el escenario al que se enfrenta la empresa y cuál es su posición con respecto al mercado, con el fin de fortalecerlo, interna y externamente, y obtener ventajas competitivas con respecto al mercado.

En este estudio, se utilizará la matriz de Boston Consulting para entender la posición en el mercado costarricense de las empresas de láminas de polarizado, su posicionamiento y la percepción del negocio en general.

Esta matriz de 2 x 2 sirve para clasificar los productos según la tasa de crecimiento del mercado y la participación dentro de este, como se ilustra en la siguiente imagen:

Imagen 1.6: Clasificación de las áreas de oportunidad



Fuente: Matriz de crecimiento y participación BCG

Es una matriz de portafolio y muestra cómo está constituido un grupo de productos.

1.4.4.6 Estrategia y planificación de medios

La estrategia de medios será un plan a corto, mediano y largo plazo, en la cual se determinarán los medios apropiados y los tiempos recomendados para pautar y elaborar la estrategia de comunicación de Centropol. Se pretende lograr el mayor beneficio al menor costo y llegar al grupo objetivo establecido.

Para brindar a la empresa una apropiada estrategia de medios, es importante definir el medio, por ser el conducto a través del cual su comunicación llegará al receptor adecuado.

En la planificación de la estrategia de medios, se considerarán los perfiles de audiencia de cada medio: quién acostumbra observar una revista de bienes raíces, o escuchar una cierta emisora de radio, o tal vez leer determinado periódico, en que días, qué horarios, cuáles secciones, qué páginas de redes sociales son más óptimas para canalizar la información, entre otros.

CAPÍTULO II: ACTUALIDAD DE CENTROPOL S. A., SUS ASPECTOS GENERALES, ESTRUCTURA Y ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

La industria global de polarizados es dinámica y cambiante. Se van desarrollando nuevas tecnologías que aportan novedosas características y beneficios al producto. Por ello, surgen otras tendencias y usos en cada uno de sus campos (seguridad, control solar y privacidad).

A manera de ejemplo, en los últimos dos años se ha popularizado el uso de la nanotecnología (estudio y desarrollo de sistemas en escala nanométrica) en la fabricación de las filminas de polarizado. Brinda mayores ventajas en cuanto a la absorción del calor y la transmisión de luz solar y visibilidad, con una filmina delgada hasta 300% más eficiente en el ahorro de energía (página oficial de Eagleshield).

A lo largo de la historia, la industria ha recibido críticas por la relación precio/beneficio de los productos; sin embargo, con el desarrollo de la tecnología, también varían la calidad y el costo de las filminas de polarizado.

La industria mundial de polarizados se ve afectada por comentarios infundados sobre aspectos negativos al polarizar los cristales, o por ignorancia de sus características y/o beneficios. Así lo afirma la experta en polarizados Katie Hodge en su artículo “Cinco conceptos (mal) entendidos que tienen los arquitectos sobre las filminas de polarizado”, publicado en la Windows Film Magazine del año 2011.

La opinión de un arquitecto tiene un papel muy relevante al tomar decisiones sobre la estética de un edificio. En ocasiones, la decisión de polarizar vidrios puede no considerarse de la mejor manera, la más estética, más eficiente, o se cree que elevaría el costo de los materiales de la construcción.

Otras de las percepciones en torno al polarizado de vidrios mencionada en el artículo citado es que es desordenado, de difícil instalación y que requiere químicos para instalarlo. Al respecto, Hodge aduce:

Para lograr una adecuada instalación de la filmina de polarizado no se ocupa nada más que jabón y agua, y dependiendo de la cantidad de metros cuadrados de vidrio que se van a polarizar, puede ser bastante rápido.

La facilidad de instalación en combinación con los excelentes beneficios de la energía hacen que el producto sea ideal para aquellos quienes se preocupan sobre el ahorro de energía. (Hodge, 2011, p. 34)

Otro de los puntos de vista de muchos arquitectos entrevistados por la autora del artículo es que el polarizado de vidrios es caro. No obstante, según lo indica Hodge, uno de los beneficios del polarizado de vidrios es que es incluso más barato que realizar un cambio de los ventanales de algún lugar; es más cómodo y más rápido de instalar y mucho más amigable con el medio ambiente.

En muchas ocasiones se cree que, al polarizar un vidrio, se perderá toda la luz natural y la habitación siempre permanecerá a oscuras. Como explica Hodge, esto es un mito, por cuanto el consumidor puede elegir el nivel de luz que desee dejar pasar, y así se selecciona el tipo de filmina.

Hodge plantea que, aunque el cliente opte por poca luz, la tonalidad oscura de la filmina de polarizado no necesariamente será negra total. Por lo general se piensa que la posibilidad de ver de afuera hacia adentro, o viceversa, será nula, pero la filmina permite una visibilidad adecuada hacia ambos lados y protege del calor y de la luz según la preferencia del consumidor.

Los mitos del polarizado no quedan ahí. Se piensa que con el tiempo el polarizado se torna morado. Esto era común hasta la década de 1980, cuando la calidad de la filmina era baja y su tecnología no era tan eficiente. Esas

imperfecciones en el color se corrigieron y hoy, con las normas de calidad internacional (ISO, ANSI), el producto es duradero y de calidad (Hodge, 2011).

Asimismo, según expone Hodge, algunos arquitectos no recomiendan el polarizado por creer que no resisten los climas extremos. Sin embargo, estos son lo suficientemente resistentes como para no dañarse a causa del clima, polvo o suciedad. En la mayoría de los casos, los fabricantes brindan una garantía bastante extensa, lo cual brinda al cliente un nivel de confianza mayor al realizar la compra. Probablemente este producto siga haciendo bien su trabajo por varios años, protegiendo tanto el interior como exterior del inmueble y conservando la energía de una manera adecuada.

En la industria de polarizados arquitectónicos de Costa Rica, el mercado está compuesto por tres grandes sectores identificados según la naturaleza de sus necesidades: público institucional, comercial y residencial.

La industria de la construcción en Costa Rica ha tenido un comportamiento variable en los últimos tres años. Del 2012 al 2013, el sector construcción presentó una caída considerable de un 4% (Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos 2013), pero en el 2014 se invirtió esa tendencia.

Cuadro 2.1: Indicadores del CFIA de la construcción en Costa Rica en m², 2013

Mes	2012	2013	% crecimiento
ENERO	634	594	-6%
FEBRERO	942	611	-35%
MARZO	641	554	-13%
ABRIL	446	485	9%
MAYO	615	614	0%
JUNIO	758	598	-21%
JULIO	610	707	16%
AGOSTO	660	565	-14%
SETIEMBRE	587	652	11%
OCTUBRE	614	909	48%
NOVIEMBRE	800	873	9%
DICIEMBRE	695	511	-26%
TOTAL GENERAL	8002	7674	-4%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la Cámara Costarricense de la Construcción, en el 2014 la industria pasaría de un 7 a un 10% con respecto al 2013. Es importante analizar ese incremento e identificar áreas de oportunidad para el 2015.

Cuadro 2.2: Comportamiento del sector construcción por provincia, años 2012-2013

Provincia	2012	2013	% crecimiento
ALAJUELA	1690	1696	0,4%
CARTAGO	840	837	-0,4%
GUANACASTE	810	766	-5,4%
HEREDIA	1062	975	-8,2%
LIMON	380	431	13,4%
PUNTARENAS	647	689	6,5%
SAN JOSE	2573	2280	-11,4%
TOTAL GENERAL	8002	7674	-4,1%

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia, toda la GAM presenta una baja en el crecimiento de la construcción, lo cual complica el panorama de recuperación. Sin embargo, los factores asociados a esta caída corresponden a problemas en la obtención de créditos para vivienda y a restricciones municipales en cada provincia. El comportamiento por sector varía, como lo muestra el cuadro siguiente:

Cuadro 2.3: Comportamiento por tipo de construcción según el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos de Costa Rica 2012-2013

OBRAS COMPLEMENTARIAS	2012	2013	% crecimiento
HABITACIONAL	2918	3135	7,4%
COMERCIAL	1753	1547	-11,8%
URBANÍSTICO	1171	1123	-4,1%
INDUSTRIAL	950	866	-8,8%
INSTITUCIONAL	488	385	-21,1%
OBRAS COMPLEMENTARIAS	331	301	-9,1%
TURÍSTICO	112	69	-38,4%
DEPORTIVO	113	136	20,4%
SALUD	70	19	-72,9%
SANITARIO	48	61,757	28,7%
AGROINDUSTRIAL	42	6	-85,7%
RELIGIOSO	4	3	-25,0%
TOTAL GENERAL	8002	7674	-4,1%

Fuente: Elaboración propia

El foco se centra en el tema habitacional o de vivienda. La tendencia en Costa Rica se ha visto marcada por un crecimiento horizontal hasta hace tres años, cuando el concepto de vivienda vertical ha tomado auge en el país.

Se entiende por construcción horizontal aquella caracterizada por tener de uno a dos pisos, y las viviendas están separadas entre sí; en algunos casos son condominios o residenciales de expansión siempre hacia los lados. La construcción vertical fomenta la expansión de edificios habitacionales y un concepto de distribución del espacio más ágil que el horizontal.

En el 2009 se tenía una oferta en el mercado de vivienda de un 5% para edificaciones; en el 2011 este porcentaje crece a doble dígito en un 40% y hoy alcanza un 70%, frente el restante 30%, para el tema habitacional horizontal, el cual está constituido sobre todo por condominios.

Los crecimientos de esta tipología de vivienda se encuentran en especial en la Gran Área Metropolitana, en donde la población crece al mismo ritmo del resto del país: un 0,8% (Censo 2011, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos). La GAM contaba con un 48,7% del total de viviendas del país, y se incrementó en un 2,62% con respecto al año 2000. Según datos del censo 2011, un 18% de estas viviendas son edificios de apartamentos.

Los factores de comportamiento que llevan a la población a inclinarse por viviendas verticales van desde seguridad, confort, agilidad, modernización, economía, hasta el disfrute de las áreas comunes que ofrecen las edificaciones.

Específicamente sobre el mercado de importación de polarizados, el tamaño se determina mediante la clasificación arancelaria que se realiza en la actualidad para la importación de las láminas de polarizados en Costa Rica, según el siguiente detalle de partida arancelaria:

- 39 - Plástico y sus manufacturas
- 3920 - Las demás placas, láminas, hojas y tiras, de plástico no celular y sin refuerzo, estratificación ni soporte o combinación similar con otras materias

- 39209 - De los demás plásticos:
- 39209100 - - De poli(vinilbutiral) NMF E
- 392092 - - De poliamidas:
- 3920921 - - - Flexibles:
- 39209213 - - - - Estratificadas, reforzadas o combinadas con otros polímeros entre sí, sin impresión y sin metalizar NMF E
- 39209214 - - - - Sin impresión, metalizadas NMF E
- 39209215 - - - - Con impresión, sin metalizar NMF E
- 39209216 - - - - Con impresión, metalizadas NMF E
- 39209219 - - - - Las demás 1 A
- 39209220 - - - Rígidas NMF E
- 39209300 - - De resinas amínicas NMF E
- 39209400 - - De resinas fenólicas NMF E
- 39209900 - - De los demás plásticos 1 A

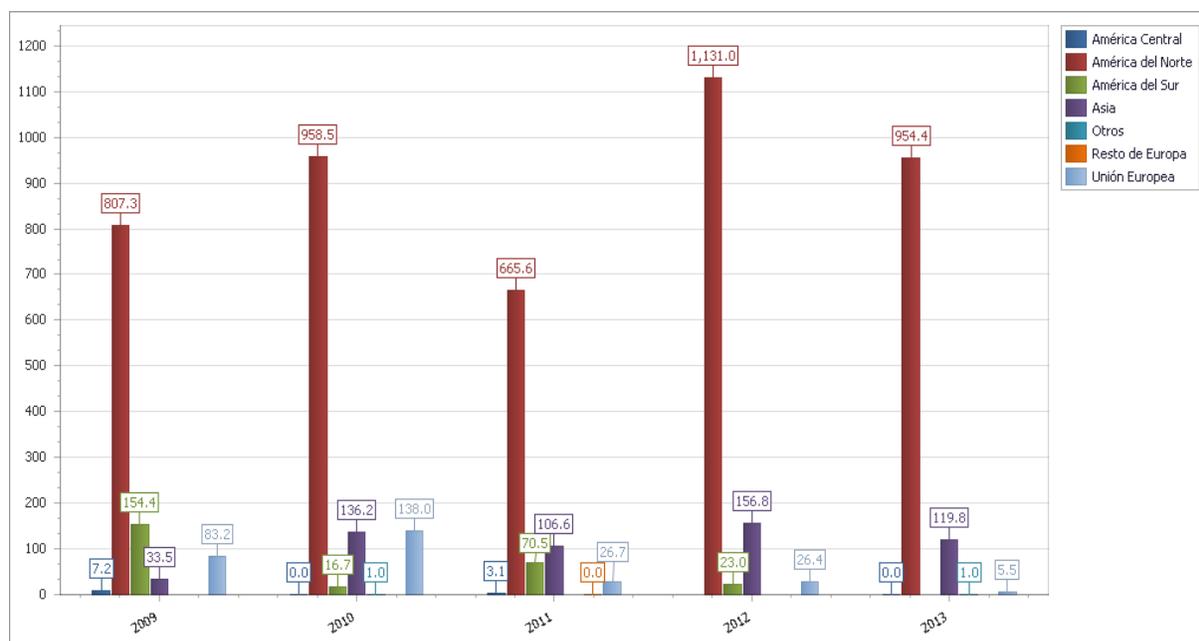
Los polarizados importados se clasifican en la partida arancelaria capítulo 39, partida 3920, subpartidas 392092 y 392099, inciso 3920921900.

Cuadro 2.4: Importación de películas de poliéster metalizado de alta resistencia anual por región de importación

REGIÓN	2009	2010	2011	2012	2013
América Central	72.072	0.0472	30.912		0.0197
América del Norte	8.072.834	9.585.042	6.656.092	1,131.0038	9.544.006
América del Sur	1.544.340	167.227	704.974	230.314	
Asia	334.816	1.362.458	1.066.219	1.568.048	1.197.990
Otros		10.429			10.253
Resto de Europa			0.0005		
Unión Europea	831.759	1.380.198	267.047	264.411	54.815
Gran total	1,085.5821	1,250.5827	8.725.248	1,337.2811	1,080.7260

Fuente: Procomer

Gráfico 2.1: Importación de películas de poliéster metalizado de alta resistencia anual por región de importación



*Valores en miles de dólares estadounidenses.

Fuente: Estadísticas de la Promotora del Comercio Exterior

Cuadro 2.3: Importaciones anuales de láminas de poliéster metalizado divididas por inciso arancelario y país de importación (valores en miles de dólares). Inciso 392092190

CAPÍTULO	PARTIDA	SUBPARTIDA	INCISO	PAÍS	2009	2010	2011	2012	2013
39	3920	392092	3920921900	Taiwán	0,06	1,55			1,68
39	3920	392092	3920921900	Suiza			0,00		
39	3920	392092	3920921900	Suecia				26,35	1,99
39	3920	392092	3920921900	Reino Unido			1,77		
39	3920	392092	3920921900	Panamá	7,21	0,05			
39	3920	392092	3920921900	ND		1,04			1,03
39	3920	392092	3920921900	México	3,53	1,08	0,20	24,25	6,49
39	3920	392092	3920921900	Malasia		0,00			
39	3920	392092	3920921900	Japón		0,16			
39	3920	392092	3920921900	Italia	82,98	116,74			3,49

39	3920	392092	3920921900	Israel				13,81	
39	3920	392092	3920921900	Hong Kong		2,70	2,01	21,31	
39	3920	392092	3920921900	Holanda	0,20				
39	3920	392092	3920921900	Guatemala			3,09		
39	3920	392092	3920921900	Francia		14,97			
39	3920	392092	3920921900	Estados Unidos	803,75	957,42	640,00	943,47	813,17
39	3920	392092	3920921900	España			24,94	0,09	
39	3920	392092	3920921900	El Salvador					0,02
39	3920	392092	3920921900	Corea del Sur	12,89				
39	3920	392092	3920921900	Colombia	18,62	16,72	70,34	21,84	
39	3920	392092	3920921900	China	20,54	131,83	104,61	121,68	118,12
39	3920	392092	3920921900	Chile	0,63				
39	3920	392092	3920921900	Canadá			25,41	163,28	134,74
39	3920	392092	3920921900	Brasil	0,26			1,19	
39	3920	392092	3920921900	Bélgica		6,31			
39	3920	392092	3920921900	Argentina	134,92		0,16		
39	3920	392092	3920921900 Total		1085,58	1250,58	872,52	1337,28	1080,73

Fuente: Procomer

De acuerdo con los datos de las importaciones de Procomer, para esa partida arancelaria se determinó que, durante el año 2013, se realizó una importación promedio total de \$1.080.726, de los cuales Centropol importó \$144.887,51, según datos suministrados por la misma empresa. Con esto, actualmente abarca el 13,40% del mercado nacional.

Centropol es una empresa familiar costarricense, cuyo objetivo consiste en brindar soluciones a los problemas originados por la luz solar, inseguridad en los vidrios o privacidad de espacios, por medio de la instalación y venta de polarizados para vidrios en edificaciones. Es líder en el mercado del polarizado de vidrios en Costa Rica y brinda el servicio de instalación en habitaciones y edificios en general.

Además, desde hace siete años la empresa distribuye filminas de polarizado y herramientas a varios instaladores de polarizados por todo el país. Las operaciones se realizan principalmente en la GAM, pero el servicio de venta e instalación del producto se brinda en todo el territorio nacional.

En la gama de productos de la empresa existen diferentes tipos de polarizado y herramientas para polarizar de acuerdo con su uso en cada una de estas estructuras (seguridad, privacidad o control solar).

2.1 Mercado de polarizados

Mediante la consulta a bases de datos del Ministerio de Comercio Exterior y la Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica, se analizará el mercado de polarizados en el país.

En el análisis inicial de las importaciones del producto al país, se encontró que el mercado está definido por quince empresas importadoras de láminas de polarizado, encargadas de la comercialización y distribución del producto en el territorio nacional.

En un estudio del comportamiento de las partidas arancelarias 3919.90.0000 a 3920.9219 correspondientes a la importación de láminas de polarizado, efectuado para el año 2013 y el primer semestre del 2014, se concluyó que el mercado de importaciones de polarizado en el país está definido por quince empresas importadoras de estas láminas. Comercializan y distribuyen el producto, y algunas ofrecen servicios de instalación.

Las empresas importadoras de láminas de polarizado en Costa Rica son:

- COMERCIO ACTIVO JIMIG SOCIEDAD ANÓNIMA
- DECO CAR SOCIEDAD ANÓNIMA
- AUTO REPUESTOS AV DIEZ S. A. (La Guacamaya)
- CASTRO MESÉN RANDALL DE JESÚS

- CENTRO DE POLARIZADO TRES G DE S J S. A.
- MASISA MATERIALES SINTÉTICOS S. A.
- CONTROL SOLAR SOCIEDAD ANÓNIMA
- ALVIMUNDO SOCIEDAD ANÓNIMA
- INVERSIONES ULLOA E HIJOS DEL ESTE S. A.
- MEGA IMPORTACIONES DE HEREDIA SOCIEDAD ANÓNIMA
- REPUESTOS PARA EQUIPO PESADO F M S. A.
- BARRIONUEVO ROJAS YOXAN
- FAST BOX S. A.
- DISTRIBUIDORA MOISÉS VALERIO CHÁVEZ S. A.
- COMPRAS DIRECTAS S. A.

Para determinar la participación de mercado actual de Centropol en la GAM, así como el mercado actual y el potencial, es necesario realizar una investigación de mercados en la industria de polarizado para el sector en estudio, pues no se dispone de información suficiente para conocer el posicionamiento actual de las empresas participantes en el mercado, específicamente de aquellas cuya operación se enfoca en la GAM.

2.1.1 Segmentos de mercado

Para segmentar el mercado de polarizados se utilizó el método conductual, considerando los usos que se dan a las películas de polarizado, con el fin de determinar las tendencias con mayor importancia en el mercado.

En la industria, los segmentos del mercado están definidos con base en la utilidad de cada clase de producto:



Para efectos de este trabajo, los segmentos de privacidad de espacios y decoración de espacios se toman como uno solo, denominado *privacidad*, ya que las necesidades del mercado para estos dos segmentos son muy similares.

2.1.2 Descripción de la industria en Costa Rica

El posicionamiento en el mercado de las empresas más conocidas en la industria de polarizado lo encabeza la trasnacional 3M, conocida principalmente por la venta de otros productos en el campo de limpieza, hogar y construcción. Además, está bien posicionada en la comercialización de láminas de polarizado e instalación de polarizado automotriz. En este último campo sigue en la lista *AutoGlass Tec*, dedicada exclusivamente al polarizado de automóviles.

Aquí se detecta una oportunidad para que Centropol mejore su posición actual en la mente de los consumidores de polarizado de la GAM.

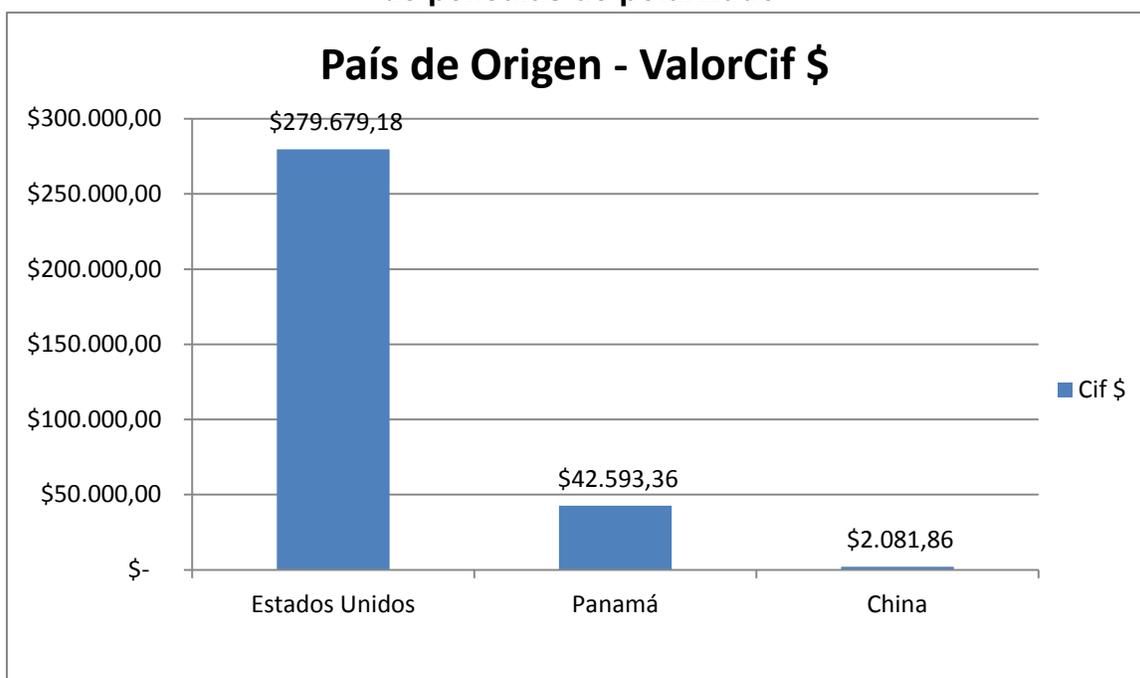
2.1.3 Índice de crecimiento del mercado

Para determinar el crecimiento del mercado de polarizados, se tomó como referencia el comportamiento de las partidas arancelarias 3919.90.0000 a 3920.9219 de los años 2013 y 2014.

Los datos analizados están en CIF (siglas de *cost, insurance, freight*: costo, seguro, flete), entendido como el acumulado de los costos de importación del producto hasta que lleguen al puerto de destino.

Los países de donde se importan las láminas de polarizado son Estados Unidos, Panamá y China.

Gráfico 2.2: Peso de los países de origen de las importaciones de películas de polarizado



Fuente: Elaboración propia

Según el estudio realizado, el principal país del cual se importa el producto es Estados Unidos, con un 86,23% de las importaciones. De acuerdo con los datos registrados en el Ministerio de Hacienda para las partidas antes señaladas, las diez empresas principales de donde se importa el producto de polarizado en este país son:

- HERRERO SONS, CORP
- DC INTERNATIONAL
- NEXFIL USA
- MADICO WINDOW FILMS
- MIDAS EXPORT USA CORPORATION

- KLEMA FLORIDA INTERNATIONAL LL
- MIDAS EXPORT USA CORP
- XSUN WINDOW FILM
- SKIN GLASS, S.A. ZONA LIBRE CO
- JOHNSON WINDOW FILMS

**Cuadro 2.4: Comportamiento de las partidas arancelarias
3919.90.0000 a 3920.9219 de los años 2011-2014**

Año	2011	2012	2013	2014
Importación CIF USD	436260	668640	540365	324354,4
% crecimiento	-30%	53%	-19%	-40%

Fuente: elaboración propia

A partir del 2011 y hasta la fecha, el consumo de productos de polarizado ha tenido un comportamiento inestable, con picos variables que dificultan estimar las ventas o efectuar otras proyecciones.

Para contrarrestar los efectos de ese comportamiento, es importante fortalecer la comercialización de los productos de Centropol. Si se estabilizan los comportamientos de las importaciones de la empresa, se puede trabajar un mejor estimado contra pronósticos de la demanda futura.

2.1.4 Participación del mercado

Cuadro 2.5: Comportamiento de las importaciones de polarizado durante el primer semestre de 2014

Empresa	CIF \$	%	Kg brutos
AUTO REPUESTOS AV DIEZ S.A. (La Guacamaya)	\$ 138.810,01	42,80%	5.852
CENTRO DE POLARIZADO TRES G DE S J SOCIE	\$ 83.766,49	25,83%	5.187
COMERCIO ACTIVO JIMIG SOCIEDAD ANÓNIMA	\$ 28.922,07	8,92%	2.459
DECO CAR SOCIEDAD ANÓNIMA	\$ 20.485,57	6,32%	1.556
CASTRO MESÉN RANDALL DE JESÚS	\$ 18.870,19	5,82%	794
CONTROL SOLAR SOCIEDAD ANÓNIMA	\$ 17.734,97	5,47%	618
ALVIMUNDO SOCIEDAD ANÓNIMA	\$ 4.330,00	1,33%	287
MEGA IMPORTACIONES DE HEREDIA SOCIEDAD A	\$ 3.584,80	1,11%	652
REPUESTOS PARA EQUIPO PESADO F M S. A.	\$ 2.698,55	0,83%	74

BARRIONUEVO ROJAS YOXAN	\$	2.418,76	0,75%	167
MASISA MATERIALES SINTÉTICOS S. A.	\$	1.802,41	0,56%	1.379
FAST BOX S.A	\$	617,08	0,19%	11
INVERSIONES ULLOA E HIJOS DEL ESTE S. A.	\$	204,16	0,06%	26
DISTRIBUIDORA MOISÉS VALERIO CHÁVEZ S. A.	\$	75,29	0,02%	15
COMPRAS DIRECTAS S. A.	\$	34,05	0,01%	1
Total	\$	324.354,40	100,00%	19.077

Fuente: Elaboración propia

Estas quince empresas que importaron láminas de polarizado en el año 2013 y el primer semestre de 2014 son la base del presente estudio. Como se observa en el cuadro 2.5, Centropol ocupa el segundo lugar, contrario de la percepción que tiene la empresa de ser el mayor importador de películas de polarizado en el país.

Con una participación del 25,83%, el reto para elaborar el plan de mercadeo de Centropol es analizar de cerca sus ventajas competitivas con respecto a La Guacamaya, que hoy lidera el mercado. Además, se requiere consolidar su relación con los clientes actuales y potenciales que beneficien las actividades comerciales de la empresa.

2.1.5 Grado de integración vertical

Centropol está en un nivel de desarrollo amplio en este tema. Posee una integración vertical hacia delante, no solo mediante la venta de las láminas de polarizado para su instalación y venta de un tercero (analizados en el presente trabajo y delimitados como vidrieras y distribuidores), sino también con el servicio de diseño e instalación al cliente final.

No tiene una integración hacia atrás, por cuanto no produce sus propias láminas de polarizado. En Costa Rica, únicamente se importan las láminas. Ninguna empresa las produce en el territorio nacional.

2.1.6 Barreras de entrada y salida

Las barreras de negocio se conocen normalmente como los obstáculos generales que interfieren con el acceso o salida a algún tipo de actividad.

Mediante el análisis de Porter y sus seis barreras comunes de entrada, que se deben superar para entrar a un determinado sector, se realizó el análisis al mercado de polarizados en estudio. A continuación se presentan las principales barreras encontradas en la industria.

- **Economías de escala.** Los volúmenes de producción impactan en la eficiencia; de esta manera, las economías de escala ocurren cuando los costos de producción disminuyen con el aumento de las cantidades producidas.

Para el caso del polarizado, actualmente no existe la capacidad productiva para producir los insumos de polarizado dentro del territorio nacional. Por ello Centropol, como el resto de la industria, importa todo el producto que comercializan. Sin embargo, es importante destacar que una barrera de entrada relacionada con las economías de escala en este negocio es el tamaño de la industria y del mercado en nuestro país. Por ser tan reducido, no genera volúmenes grandes de compras a las fábricas, por lo cual no se pueden aprovechar los beneficios reales de una economía de escala.

- **Acceso a proveedores y canales de distribución.** Como todas las fábricas y las principales marcas de polarizados se encuentran afuera del territorio nacional, existen barreras principalmente de idioma y de acceso a los países en donde se ubican esas marcas. En muchos casos, se requiere saber inglés para entablar relaciones con estas empresas, además de que se puede requerir visa y destinar recursos específicos para viajar a estos países y conocer los productos o cerrar negociaciones.
- **Alta diferenciación.** Si alguno de los competidores en el sector cuenta con un producto muy bien posicionado en la mente del consumidor, resulta difícil competir. Así, los nuevos competidores deben gastar tiempo y dinero en esfuerzos de mercadeo para poder darse a conocer y diferenciarse de la competencia.

En el caso del polarizado, como se evidenció en la investigación de mercado efectuada, la mayoría de los consumidores asocian el uso de estas láminas únicamente con su implementación en automóviles. Por lo tanto, es importante resaltar todos los beneficios y usos extra que se puede dar a este versátil producto. Además, la competencia principal, 3M, ya tiene un posicionamiento bastante favorable en el mercado por el reconocimiento de sus otros productos, que llevan muchos años de comercializarse en el país.

Falta de experiencia en la industria. La especialización y la experiencia resultan factores claves de éxito en cualquier empresa. En la industria del polarizado, la experiencia en instalación y manejo del producto es fundamental para obtener resultados positivos y de calidad. Por consiguiente, cualquier empresa que quiera competir por calidad y servicio debe adquirir la experiencia necesaria, lo cual requiere tiempo y capacitación.

Barreras legales. En el caso de los polarizados en Costa Rica, las principales trabas legales se presentan principalmente en el uso de estos en los cristales de los autos. La Ley de Tránsito de nuestro país estipula la siguiente prohibición:

ARTÍCULO 122.- Prohibiciones para la circulación de vehículos.

e) Con polarizado tipo espejo o limusina en las ventanas laterales. Se exceptúan las ambulancias destinadas al transporte de pacientes y los vehículos de uso policial.

2.2 Aspectos generales de la empresa

2.2.1 Historia

En 1985, el señor Fernando Zoch Zaninni y su esposa, la señora Glenda Gutiérrez González, decidieron iniciar su propia empresa en el mercado de seguridad de las personas. Comienzan una empresa llamada en ese entonces Centroalarmas GOZO de Costa Rica S. A., en la cual ofrecían los servicios de

instalación de alarmas y polarizados para casas, así como también asesorías en planes de seguridad institucional y recarga y mantenimiento de extintores.

La empresa fue una opción muy competitiva en el mercado de alarmas y polarizados durante los siguientes trece años, debido a la buena calidad de los productos importados desde Estados Unidos y al servicio profesional brindado con colaboradores capacitados directamente desde las casas matrices representadas en Estados Unidos.

Durante sus comienzos, la empresa enfocaba más sus esfuerzos en el mercado de alarmas, debido a la alta demanda en ese entonces y a que el mercado de polarizados en Costa Rica apenas estaba posicionándose.

En esos años, la empresa trabajaba su área de polarizados con la marca 3M, la más conocida mundialmente. Sin embargo, a mediados de la década de los años noventa, el negocio de las alarmas empezó a decaer, pues el mercado se saturó con productos de más bajo costo, sobre todo traídos de China. Ante esta situación, Centroalarmas sufrió una merma considerable en sus ventas, al punto de entrar en crisis.

Para febrero de 1998, los propietarios cambian su estrategia de negocios y se especializan solo en el servicio de polarizado de vidrios, porque la industria estaba creciendo y cada vez más clientes solicitaban el producto. Deciden buscar nuevas marcas y proveedores en Estados Unidos, que ofrecía una calidad similar o superior, con una mayor gama de productos, a un precio más competitivo, y cambian su razón social. Así, Centroalarmas GOZO S. A. pasó a llamarse Centro de Polarizados Tres G de San José S. A., mejor conocida por su nombre de fantasía Centropol.

Desde ese momento, Centropol opera en el mercado como una de las primeras empresas en polarizado de estructuras arquitectónicas (casas de habitación y edificios). Brinda diversos tipos de productos y servicios. Cuenta con trece colaboradores para las labores administrativas y operativas.

En el año 2005, intentó introducirse en el mercado de polarizado de automóviles. Sin embargo, este negocio no fue exitoso, por la falta de experiencia en esta área, los altos costos de la película arquitectónica en comparación con los bajos costos del producto para automóviles y la carencia de una infraestructura adecuada para el polarizado de vehículos. Seis meses después, los dueños decidieron dejar el negocio de vehículos.

En la actualidad, Centropol se caracteriza por la alta calidad de sus productos y servicios, con una gran gama de estos en el ámbito de polarizado de cristales para residencias o edificios, una amplia experiencia laboral y muchos trabajos importantes realizados en el país. Tiene una cartera aproximada de doscientos instaladores, a quienes vende esporádicamente el producto para su instalación, tres de ellos fuera de Costa Rica (en Nicaragua).

2.2.2 Planificación estratégica de la empresa

2.2.2.1 Misión de la empresa

Centropol tiene planteada la siguiente misión:

Somos una empresa que se encuentra en el mercado nacional esforzándonos por brindar a nuestros clientes y público en general los últimos adelantos que la tecnología ofrece para llenar plenamente las necesidades de protección de los cristales (películas de seguridad), así como disminuir los efectos dañinos que el sol produce (películas de control solar) a través de ellos en las ventanas. Día a día queremos lograr que la motivación por nuestro deber sea la máxima en toda la organización, procurando que nuestros empleados sientan el desarrollo de la Empresa como un desarrollo personal.

2.2.2.2 Visión de la empresa

La visión de Centropol es la siguiente:

Queremos ser la empresa No 1 en Costa Rica en ofrecer soporte técnico profesionalizado, como también brindar la mejor calidad en el servicio a

nuestros clientes en la aplicación de películas de seguridad, polarizado y privacidad para cristales, ofreciendo un excelente servicio y marcas de reconocimiento a nivel mundial a un precio competitivo.

2.2.2.3 Objetivos y valores

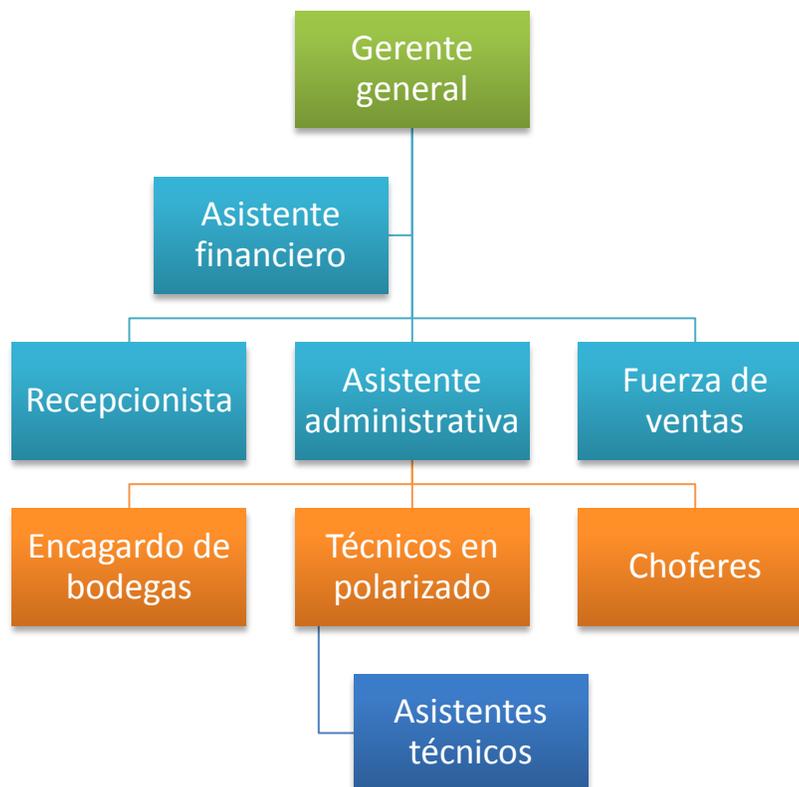
La empresa hasta hoy se ha focalizado en la ejecución operativa del negocio en sí, por lo que, debido a la falta de planificación, no cuenta con una estructura de objetivos y valores definida formalmente como organización.

En el capítulo IV, se definirán los objetivos y valores principales de la estrategia por desarrollar en Centropol para fortalecer su planificación estratégica.

2.2.3 Estructura organizacional

2.2.3.1 Organigrama

Imagen 2.1: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Gerente general: se encarga de tomar las decisiones estratégicas en la empresa y de contratar personal; además, tiene bajo su responsabilidad las cuentas de los clientes más importantes de la empresa.

Asistente financiero: es responsable de las cuentas por pagar y cuentas por cobrar de la empresa, así como de planillas, pago de servicios públicos, y otras actividades relacionadas con las finanzas de la compañía.

Asistente administrativa (encargada de técnicos): se ocupa de la planificación operativa de la empresa: habla con los clientes, planifica las citas de polarizado para cada cliente, atiende las requisiciones de materiales u otros recursos para la operación del proyecto, se encarga de las labores administrativas (salarios, vacaciones, incapacidades, etc.) concernientes a los técnicos polarizadores.

Recepcionista: atiende todas las llamadas de los clientes, les brinda la información con respecto a los productos que comercializa la empresa, y traslada las llamadas, según corresponda, a las instancias encargadas.

Ventas: persona(s) encargada(s) de realizar el proceso de venta del producto/servicio, desde el contacto, la toma de medidas de los vidrios, la negociación, la coordinación entre el cliente y la empresa de la venta, y el proceso de seguimiento de la venta.

Encargado de bodegas: suministra a los técnicos la materia prima (papel polarizado) y herramientas a los técnicos polarizadores, según las requisiciones efectuadas por la asistente administrativa.

Técnico polarizador: es el experto en técnicas de polarizar y manejo de películas de todos los tipos de filminas de polarizado, responsable del proceso de polarizado de los vidrios, así como de su acabado final, y del servicio posterior a la instalación del polarizado. También, debe brindar las indicaciones respectivas a los clientes.

Asistente del técnico polarizador: ayuda en términos operativos en cualquier requerimiento que el técnico polarizador considere oportuno al instalar las láminas en los cristales.

2.2.4 Políticas de la empresa

Las políticas empresariales ayudarán a definir la estrategia de la empresa, así como las acciones guía para el día a día de la organización. En Centropol no se encuentran establecidas formalmente las políticas que rigen su operación. Por ello, serán un tema clave en los próximos capítulos de este trabajo, al igual que los objetivos y valores de la empresa.

Las políticas de selección y reclutamiento tampoco están bien definidas como tales. Sin embargo, el personal de la empresa tiene niveles académicos bajos, en especial en el área operativa, en la cual se solicita como requisito académico tener noveno año de colegio aprobado, para los instaladores y sus ayudantes.

En el plano administrativo, tanto el bodeguero como la recepcionista y la asistente administrativa cuentan con bachillerato aprobado. El único profesional contratado se encuentra en el área de ventas, pues la vendedora actual posee una licenciatura en Arquitectura; esto debería facilitar su labor de venta, por tener mayores conocimientos de la industria, y puede crear soluciones para los clientes apoyada en programas de diseño arquitectónico.

La empresa ha brindado capacitaciones muy esporádicas a sus colaboradores en el ámbito de manipulación de herramientas y mejoramiento de hábitos laborales para contar con una mejor salud; no obstante, no son política de la empresa ni son permanentes ni constantes. No todos los colaboradores han recibido esas capacitaciones, pues se impartieron hace más de tres años.

2.3 Plan de mercadeo de Centropol S. A.

Como parte de la presente investigación, se entrevistó al señor Fernando Zoch, dueño y gerente general de la empresa, para consultarle sobre las estrategias de mercadeo adoptadas, con el fin de conocer cuáles planes de comercialización se ejecutan y qué resultados están obteniendo con ellos.

2.3.1 Plan de mercadeo actual

En la actualidad, la empresa no tiene definida una estrategia de mercadeo. No se realiza un proceso formal para elaborar el plan de mercadeo anual. El trabajo que se efectúa es el resultado de la improvisación, y la técnica de *boca en boca* es la más utilizada. Se identificaron algunos elementos de mercadeo implementados por la empresa a lo largo de los años, los cuales se describen a continuación:

2.3.1.1 Nombre de la empresa: Centropol

2.3.1.2 Logotipo:

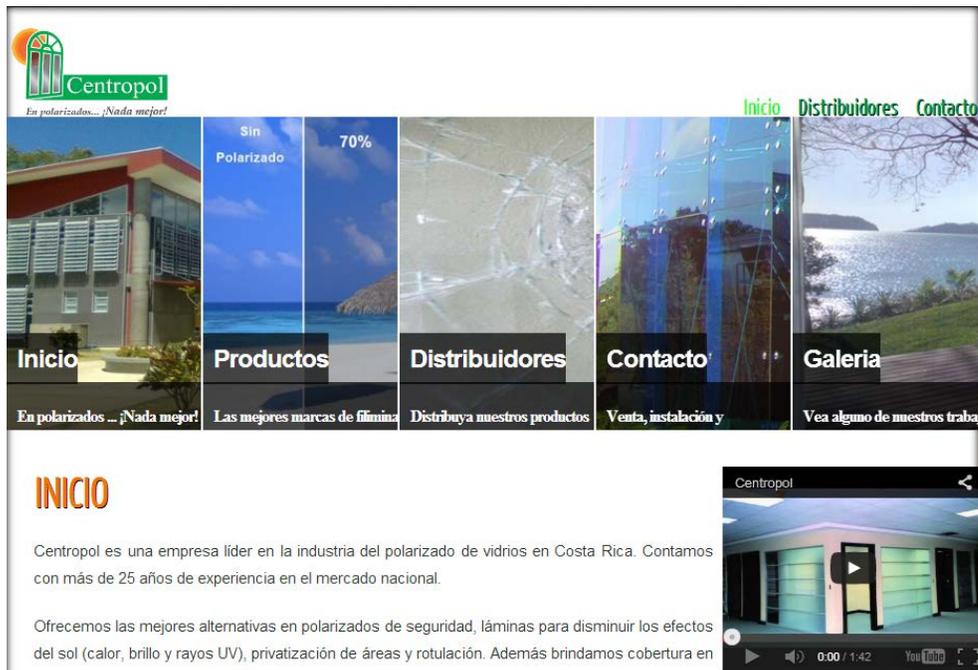
Imagen 2.2: Logotipo actual de la empresa



Fuente: página oficial de Centro de Polarizados 3G S. A. (www.centropol.co.cr)

2.3.1.3 Sitio web

Imagen 2.3: Página web actual de la empresa



Fuente: Centro de Polarizados 3G S.A

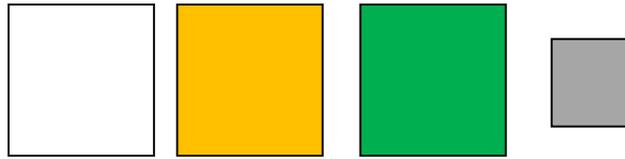
2.3.1.4 Redes sociales

Imagen 2.4: Página de Facebook de la empresa



Fuente: Centro de Polarizados 3G S.A

Imagen 2.5: Colores institucionales



Fuente: Centro de Polarizados 3G S.A

2.3.1.5 Análisis

Debido a las tendencias del mercado en que se desarrolla Centropol, se en el 2007 se vio en la necesidad de crear una página web, para tener un contacto distinto con los consumidores. Anteriormente, se comunicaba con sus clientes por medio de la venta personalizada, sin ninguna estrategia específica en este campo.

La página web es poco interactiva y, aunque el inicio demuestra las características del producto, hace falta entrar en detalle de qué es Centropol, cuál es el objetivo de la marca que está presentando por medio del sitio y exactamente qué quiere decir a quien ingrese a realizar la consulta.

En el 2011, la organización incursionó en Facebook para darse a conocer por las redes sociales y buscar alternativas en medios. Sin embargo, no utiliza una estrategia definida para las redes sociales. Al ingresar al perfil, se nota la falta de mantenimiento y la poca información que se comparte.

La mezcla de mercadeo base para desarrollar el plan estratégico de mercadeo de Centropol se enmarca dentro de las siguientes 4 P.

2.3.1.6 Producto

El polarizado de vidrios cuenta con una serie de ventajas físicas, psicológicas y económicas, que a su vez tienen ventajas ambientales, las cuales pueden influir de manera significativa al tomar una decisión de compra bien estructurada.

Recientemente, se han tratado de promover los *edificios verdes* o inmuebles amigables con el ambiente. En este concepto, el polarizado de vidrios juega un papel muy importante. Se trata de resaltar los beneficios del polarizado, en especial en términos del ahorro de energía Debusk (2010).

De acuerdo con este autor, el polarizado de vidrios suele proporcionar entre un cinco y un quince por ciento de ahorro en energía para un edificio, y la recuperación típica de la inversión es de tres años o menos.

Con el polarizado de vidrios, se ahorra energía sin caer en consecuencias negativas y físicas para las personas. Al posibilitar que la luz atraviese las ventanas sin producir brillo, calor u otros efectos negativos de los rayos solares, se reduce sustancialmente el uso de energía eléctrica en aires acondicionados. Esto conlleva un ahorro bastante significativo para las empresas. A la vez, contribuye a mantener un mundo más limpio y más carbono neutral.

En muchas ocasiones, las filminas de polarizado juegan un papel muy importante al desear modificar o reemplazar los vidrios en una ventana. Su uso podría resultar más cómodo y amigable con el entorno, como lo destaca Glibin (2010):

Muchas de las ventanas nuevas son hechas de vinilo, y muchas de ellas tienen por lo menos dos hojas de vidrio las cuales son tratadas con recubrimientos, estos pasos para fabricar una ventana son un costo enorme de energía y ambiente los cuales se pueden evitar utilizando películas de polarizado. (p. 29)

Si quienes se encuentran del otro lado de la ventana puedan sentir luz solar sin verse afectados, les resulta mejor que estar encerrados todo el día con luz falsa producida por un bombillo. Es mejor y más natural. Las personas se sienten frescas y renovadas.

Las láminas de polarizado que comercializa Centropol son filminas elaboradas principalmente de poliéster de alta calidad, importadas y fabricadas

todas en Estados Unidos, y se adhieren a los cristales de las ventanas. Su principal objetivo es brindar mayor seguridad a las personas que se encuentran dentro de un inmueble, ya sea controlando los efectos nocivos del sol o brindándoles seguridad en caso de algún desastre natural o accidente.

Existe una gran variedad de láminas, todas con funciones y características diferentes, que proporcionan soluciones específicas según las necesidades de cada cliente, y en la mayoría de casos mejoran la estética del inmueble.

Centropol brinda el servicio de instalación de polarizado de vidrios a residencias y edificios, en donde se ofrecen los polarizados de seguridad, los de control solar y los utilizados para lograr privacidad y en la rotulación de vidrios.

La empresa pone a disposición de sus clientes sus años de experiencia comercializando el producto y las técnicas desarrolladas a lo largo de estos años utilizadas para la instalación del producto, con un servicio de calidad, de manera eficiente y eficaz. Si a esto se suma la alta calidad de sus productos, Centropol ofrece un producto atractivo para los clientes que buscan alta calidad en los acabados de sus obras.

Además, Centropol vende las láminas de polarizado y herramientas en su punto de venta ubicado en sus instalaciones en Moravia, para que terceros instalen estas filminas.

Para entender a profundidad la familia de productos de Centropol, a continuación se describen las familias de productos:

2.3.1.6.1 Películas de seguridad

La palabra *película* se utiliza para hacer referencia al material laminado conocido como polarizado. El *Diccionario* de la Real Academia Española (RAE) define película como 'capa delgada que se forma sobre algunas cosas o las recubre'.

Consiste en una lámina de poliéster de alto rendimiento. Su tonalidad y grosor pueden variar. A mayor grosor, mayor será el nivel de seguridad. Su objetivo principal es evitar la quebradura del cristal al recibir un impacto. La lámina se adhiere al cristal por medio de goma acrílica, la cual es sumamente fuerte. Así, se vuelve resistente a golpes, a posibles actos vandálicos, temblores y otro tipo de incidentes inesperados. Si el cristal se llega a romper, la lámina lo mantiene en su sitio, es decir, evita que se dispersa por todo el lugar y provoque un hueco o espacio vacío.

Las características más sobresalientes de este producto son:

- Rechaza o bloquea los rayos ultravioleta en un 99%.
- Contiene una película de poliéster resistente a la abrasión (ralladuras).
- Es ideal para instalarse en edificios, embajadas, bancos, oficinas, hoteles, centros de cómputo, entre muchos más.
- Brinda una garantía de diez años por defecto del fabricante.

Los polarizados de seguridad protegen ante fenómenos naturales, como temblores o huracanes, porque, al estar expuestos a uno de estos acontecimientos, muchos de los vidrios pueden tender a romperse o explotar. El fin de la lámina de seguridad es evitar que, cuando el vidrio se revienta, caiga al piso o salga volando y lesione a alguna persona. Incluso, en casos extremos podría impedir el ingreso de objetos al edificio, casa u otro recinto, si la ventana simplemente desapareciera (Hodge, 2011).

Otro punto importante de tomar en cuenta es el uso de este tipo de polarizado en lugares más abiertos al público en general, como hospitales, escuelas y colegios u otros negocios, donde no solo se ve expuesto el personal de la institución sino también el mismo cliente (Hodge, 2011).

Con el uso de polarizado de seguridad en ventanas, o cualquier otro vidrio, ante un fenómeno natural se puede mitigar el miedo de que se reviente y

pueda causar accidentes, tanto en el momento como días después, si no se recoge bien el vidrio. Con el polarizado, limpiar ese desastre es mucho más sencillo, por cuanto el vidrio queda adherido a la filmína.

Las ventanas con ese tipo de polarizado pueden jugar un papel psicológico muy importante en las personas. Quizás, aunque no hayan tenido que comprobar su funcionalidad al 100%, saber que la casa, por ejemplo, cuenta con ventanales grandes polarizados con filminas de seguridad brinda cierta tranquilidad, en caso de asalto, de que el vidrio no vaya a ser quebrado con facilidad. Al menos saben que, para romperlo, se deben tomar su tiempo.

2.3.1.6.2. Películas para el control del sol

La película para el control del sol consiste en una lámina de poliéster que se instala en una superficie de cristal, con el fin de evitar o disminuir el impacto del calor, los rayos ultravioletas y el brillo. Esta lámina puede presentarse en diversas tonalidades reflectoras. Es ideal para edificios de oficinas, bancos, hoteles, centros de cómputo u otros espacios, donde se desea evitar el sol o el calor.

Las características más sobresalientes de este producto son:

- Eliminan hasta un 80% el calor del sol.
- Eliminan hasta un 95% el brillo del sol.
- Eliminan hasta un 99% los rayos ultravioleta.
- Ofrecen un ambiente de frescura y confort.
- Se tienen en existencia varias tonalidades y más de ciento cincuenta para importar en caso de que el cliente desee alguna tonalidad poco común, con lo cual se satisfacen todas las necesidades.

Debido a los problemas provocados a las personas por los rayos ultravioleta, uno de los objetivos más importantes del polarizado de vidrios es

regular la cantidad de energía transmitida o absorbida. Así se reduce el impacto de los rayos UV, el consumo de energía, la posible decoloración y el deslumbramiento.

Como lo indica Mitchell (2011), “obviamente la meta es reducir la transmisión y de esta forma dejar al vidrio polarizado la oportunidad ya sea de absorber la energía solar o reflejarla; entre más pueda reflejar, será más energía eficiente” (p. 27).

Cabe destacar que la mayoría de las filmas utilizadas para polarizar vidrios cuentan ya con inhibidores ultravioleta, porque la base del poliéster teñido en la que está hecha puede ser destruida a través del tiempo por estos mismos rayos (Hodge, 2011). Es decir, al hacer uso de las filmas de polarizados en las distintas ventanas, ya se puede contar con un nivel de protección de la piel, los ojos u otras áreas, que podrían afectarse si los rayos ultravioletas pasaran libremente. A la vez, la misma filmas se está autoprotegiendo de ser destruida en un período más corto.

En varias ocasiones, el objetivo de polarizar las ventanas es dejar entrar la mayor cantidad de luz pero mantener el calor afuera de la habitación. Esto se ha vuelto vital para crear energía eficiente en muchos edificios (Hodge, 2011).

2.3.1.6.3 Películas para privacidad en las áreas

Las películas para conseguir privacidad en las áreas constan de láminas de poliéster adheridas al cristal. Se pueden utilizar parcialmente o instalarlas en la totalidad del cristal. Se suelen usar en oficinas o bancos, en donde se desea dividir el espacio de manera elegante, sin recurrir a las paredes. Con este tipo de polarizado, se puede mantener el uso del vidrio como *pared divisoria* sin perder la privacidad de un espacio cerrado.

Existen dos modelos:

- Tipo cortina veneciana: se puede observar un poco a través de ella; se utiliza mucho para cajeros automáticos.

- Translúcidas (blanca, gris y bronce): permiten pasar la luz pero impiden la visibilidad en los dos lados; desde adentro y desde afuera es imposible ver lo que hay.

2.3.1.6.4 Rotulación para ventanas y paredes

Se trata de la rotulación de cristales o paredes, en diferentes estilos según la preferencia del cliente. Se elabora con las últimas tecnologías y materiales disponibles en el mercado, para lograr un trabajo de calidad. Se utiliza principalmente en lugares comerciales, donde se busca un diseño personalizado en el cristal. Se tiene la opción de incluir el nombre o logotipo del local comercial, o algún patrón que brinde una mejor estética al espacio físico.

2.3.1.7. Precio

El precio de los productos difiere dependiendo del tipo de polarizado y la calidad de este. Van desde los \$8 por metro cuadrado en los polarizados de privacidad sencillos, hasta los \$35 por metro cuadrado en los polarizados de alta seguridad.

Además, la diferencia de precios también varía si el producto se destina a un distribuidor o a su aplicación directa. En este último, se agregan los costos adicionales de la instalación del producto en el cristal (mano de obra, transporte, depreciación de las herramientas, costos de ventas y administrativos para la coordinación de la instalación, entre otros).

Centropol maneja dos líneas de producto en muchas de sus propuestas de polarizado: la denominada en la empresa como *customizadas*, que son películas de precios más cómodos; y las *premium*, las de más alta calidad. Se diferencian por la calidad y la garantía del producto; son de marcas diferentes, aunque ambas provienen de casas matrices de Estados Unidos y cumplen las normas de calidad de este país.

El precio de la película *customizada* es más económico. Esta línea no tiene una marca específica (caja blanca) ni las certificaciones de calidad

internacionales, aunque sí cumple la mayoría de estándares de calidad internacionales.

Las películas *premium* proceden de una empresa de marca reconocida (Sun Gard, Glass Gard o Madico). Son las más utilizadas en las instalaciones de la empresa, cuentan con certificaciones de calidad internacionales y por lo general ofrecen mayor plazo de garantía que las *customizadas*. Sin embargo, por estas mismas razones su precio es más elevado para la venta e instalación.

Seguidamente, se detallan los costos según el tipo de producto (sin instalación y sin impuesto de ventas):

Películas de seguridad

- *Customizadas*

Su rango de precios va desde los \$12 el metro cuadrado la película de dos micras (millonésima parte del metro; medida utilizada para definir el ancho de las películas de polarizado), que es la más delgada, hasta los \$32 por metro cuadrado la de doce micras, correspondiente a la filmina de seguridad más gruesa ofrecida por la empresa en la línea *customizada*.

- *Premium*

El rango de precios de esta oscila entre los \$15 el metro cuadrado la de dos micras y los \$42 por metro cuadrado la de catorce micras, la más gruesa ofrecida por la empresa.

Películas para el control del sol

- *Customizada*

El rango de precios en las películas para el control solar *customizadas* va desde los \$9 hasta \$16, aproximadamente, por metro cuadrado.

- *Premium*

El rango de precios en las películas para el control solar *premium* va desde los \$14 hasta los \$24 aproximadamente por metro cuadrado.

Películas de privacidad de áreas

- *Customizada*

El rango de precios en las películas para privacidad de áreas *customizadas* va desde los \$9 hasta \$13 aproximadamente por metro cuadrado.

- *Premium*

El rango de precios en las películas para privacidad de la línea *premium* comprende desde los \$13 hasta los \$24, aproximadamente, por metro cuadrado.

De manera más general en cuanto a los productos ofrecidos, si se desea comprar todo un rollo, de 183 m², la empresa realiza al cliente un descuento del 5% del total del rollo.

Rotulación para ventanas y paredes

En el servicio de rotulación, el precio depende del diseño y el material que el cliente prefiera. Centropol subcontrata este servicio, por lo cual también debe ajustarse a lo que la otra empresa les ofrezca, para luego indicar al cliente el costo y el material disponibles.

Para la instalación, el precio varía, ya que para instituciones del sector público los precios suelen ser más bajos que para el público en general. Comúnmente, el precio de instalación es cerca de un 40% más del producto para el público; y para licitaciones, de un 30% más del producto.

El proceso de instalación tiene dos precios distintos de acuerdo con las condiciones para instalarlo. En espacios pequeños, como casas de habitación o en donde el material sea pequeño, es un mínimo de \$80. En procesos de

instalación que requieran más material o sean espacios mayores, se parte de una base de \$90 para el cobro.

El transporte se incluye como servicio gratuito cuando es dentro de la Gran Área Metropolitana, como un beneficio para los clientes. Fuera de la GAM, dependerá de la ruta, debido al costo acumulado por transporte.

2.3.1.8 Plaza

Las oficinas de Centropol están localizadas en San Vicente de Moravia, doscientos metros oeste del BAC San José, en donde también tienen su punto de venta de herramientas y filminas de polarizado. Adicionalmente, la empresa cuenta con tres vehículos para trasladar al personal que instala el producto a lo largo de todo territorio nacional.

En la actualidad, la empresa tiene una cartera de clientes instaladores ubicados por todo el país, y algunos en Nicaragua, a los cuales se les envía producto y herramientas vía encomienda si así lo desean. Esto, a su vez, brinda a la empresa la oportunidad de delegar algunos trabajos alejados de la GAM a estos socios comerciales, con el fin de reducir costos de instalación, principalmente en trabajos pequeños.

2.3.1.9 Publicidad y promoción

La empresa tiene un perfil en la red social Facebook (<https://www.facebook.com/centropolcr>) y una página web (www.centropol.co.cr), utilizados como posibles medios de publicidad. Ambas contienen información general sobre sus productos y distribuidores, visión, misión, contacto de la empresa, proyectos realizados, galería, entre otros aspectos.

Estas páginas se utilizan para dar a conocer la información clave de la empresa. No obstante, la empresa no tiene asignada a una persona que las administre y actualice el contenido, para atraer al mercado y mantenerlo informado.

En temas de promoción, Centropol ofrece una serie de descuentos especiales de entre 5 y 15% para sus clientes actuales, en busca de una lealtad y arraigo con la empresa para futuras necesidades. Este descuento se aplica únicamente por orden del gerente general y se otorga según la antigüedad del cliente y la magnitud de la compra, ya sea del servicio o del producto.

Es importante analizar los medios potenciales que tiene la empresa para poder expandir su alcance más allá de las páginas y el *boca en boca* con que se maneja hoy.

2.3.2 Resultados actuales

El principal obstáculo para analizar los resultados que le genera a Centropol la implementación de su plan actual de mercadeo es la falta de base de este. No se aprovechan las herramientas descritas anteriormente para generar valor agregado y mejorar su competitividad en el mercado.

La publicidad de *boca en boca* ha traído hoy a la empresa resultados positivos a través de recomendaciones que va recibiendo gracias a clientes frecuentes con contactos que puedan requerir el servicio. Así no solo consigue ampliar la cartera de clientes, sino también mantener la recompra.

Como lo menciona el señor Fernando Zoch, el no tener un plan de mercadeo establecido es una limitante y quieren superarla. Factores internos claves, como la calidad y la garantía que ofrecen las películas de polarizado, permitirán implementar una estrategia basada en el valor agregado de los productos, para lograr mayores ventas y utilidades.

De la misma forma, la red de distribución (instaladores) ha empezado a tener una tendencia a la búsqueda de mayores beneficios adicionales al producto, que los lleven a una lealtad en el consumo.

La falta de beneficios promocionales en Centropol hace que sus clientes consideren otras opciones para adquirir el material, e incluso se presentan casos en que se compran entre ellos el mismo producto que ofrece la compañía.

Igualmente, se requiere una mejora en el mantenimiento de los medios webs. Es importante dar seguimiento tanto a la red social como a la página de la empresa y tenerlas actualizadas, con datos, fotos de proyectos recientes, descuentos y promociones, que resulten atractivos y llamen la atención de quienes las visiten.

2.3.3 Análisis de la competencia

En el ámbito mundial, existen muchas marcas de polarizado de vidrio. En Costa Rica, se posicionan principalmente tres de las marcas más reconocidas de película de polarizado de vidrios para estructuras arquitectónicas.

A. Nombre de la empresa: Johnson Window Film

Logotipo

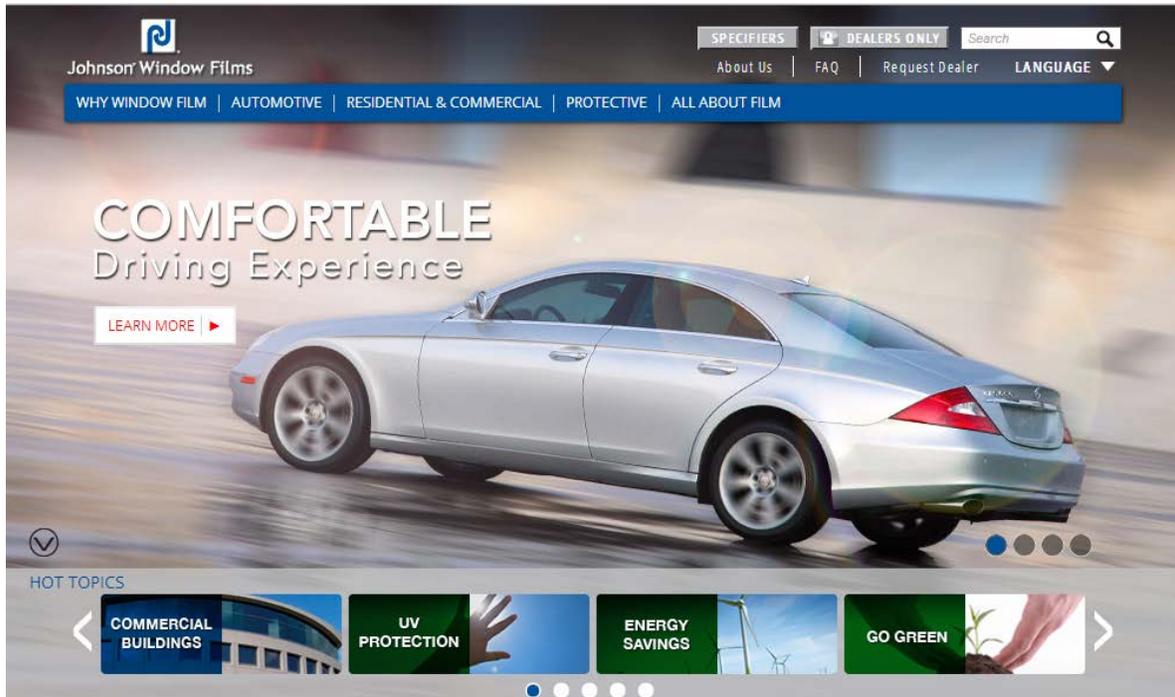
Imagen 2.6: Logotipo de la empresa Johnson Window Films



Fuente: Johnson Window Films

Sitio web:

Imagen 2.7: Sitio web de la empresa Johnson Window Films



Fuente: Johnson Window Films

Colores institucionales

Imagen 2.8: Colores institucionales de Johnson Window Films



Fuente: Johnson Window Films

Comunicación

Imagen 2.9: Medios de comunicación de Johnson Window Films



Fuente: Johnson Window Films

Análisis

Johnson Window Films ha sido un negocio familiar desde hace más de treinta años. Ubicado en Carson, California, Estados Unidos, crece con sus orígenes en laminación y embalaje. Fabrica ventanas de calidad, con productos de alta película y una política de garantía de satisfacción del 100%.

Al buscar información sobre esta marca, se encuentra un sitio web bastante completo, en el cual resaltan las características de sus productos y los usos posibles de sus láminas: construcciones, protección ultravioleta, ahorro de energía y planeta verde son parte de los atractivos enumerados por la empresa.

También, maneja su comunicación a través de redes sociales, donde destaca eventos y activaciones de marca en los cuales participa. Se percibe un alto posicionamiento, en especial en el mercado automotriz.

B. Nombre de la empresa: 3M

Logotipo

Imagen 2.10: Logotipo de la empresa 3M



Fuente: 3M

Sitio web

Imagen 2.11: Sitio web de la empresa 3M



Fuente: 3M

Colores institucionales

Imagen 2.12: Colores institucionales de la empresa 3M



Fuente: 3M

Comunicación

Imagen 2.13: Medios de comunicación de la empresa 3M



Fuente: 3M

Análisis

3M es una compañía global de innovación que nunca deja de hacerlo. Dentro de sus logros se destaca su colaboración para que manejar de noche sea más fácil, los edificios sean más seguros y se ejerza un menor impacto en el medio ambiente.

Esta empresa, reconocida mundialmente, ofrece una variedad de productos y soluciones tecnológicas en diferentes campos de la industria, como oficina, salud, transporte, electrónica y señalización.

En temas de comunicación, aprovecha el reconocimiento por su logotipo color rojo equivalente a la calidad de los productos. Utiliza redes sociales, con páginas personalizadas para cada una de las ubicaciones geográficas donde provee servicios, así como su sitio web.

C. Nombre de la empresa: Madico

Logotipo

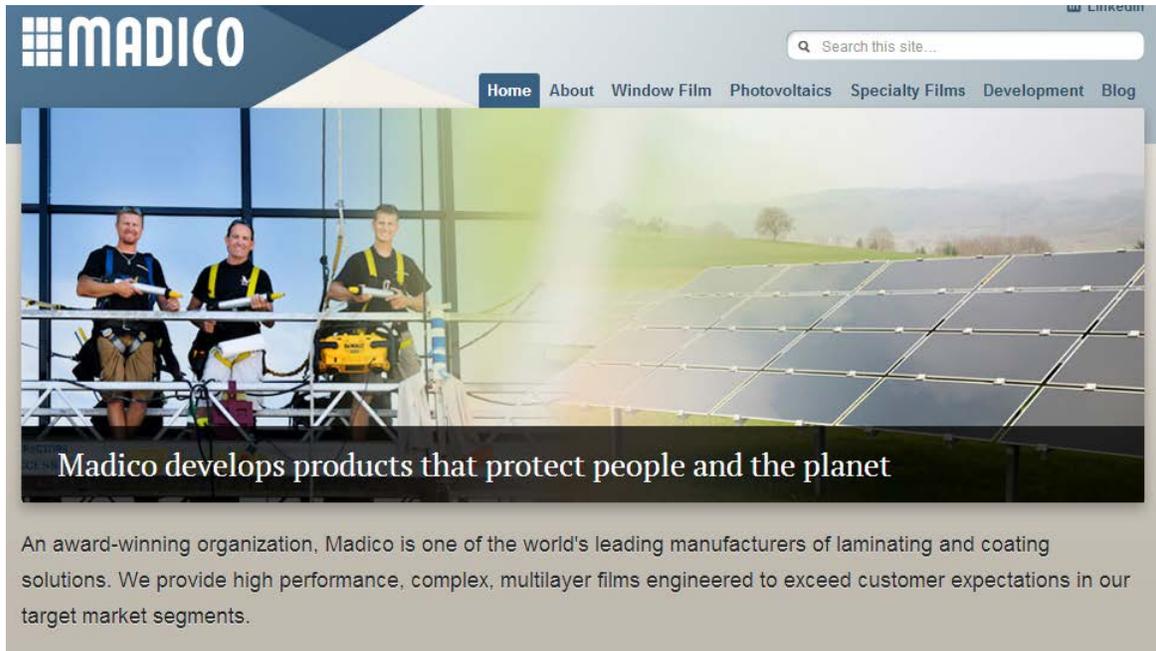
Imagen 2.14: Logotipo de la empresa Madico



Fuente: Madico

Sitio web

Imagen 2.15: Sitio web de la empresa Madico



MADICO

Search this site...

Home About Window Film Photovoltaics Specialty Films Development Blog

Madico develops products that protect people and the planet

An award-winning organization, Madico is one of the world's leading manufacturers of laminating and coating solutions. We provide high performance, complex, multilayer films engineered to exceed customer expectations in our target market segments.

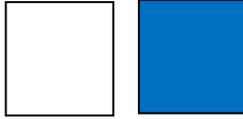
Madico's divisions share a reputation for ethical business, strong value propositions, & innovative development.

	The Window Films division develops advanced laminates that help automobile, home, and commercial property owners curb energy consumption, combat harmful effects of ultraviolet rays, and increase personal safety. Find a dealer near you today!
	The Photovoltaics business group operates inside the Specialty Films Division. The group provides protective coated film and film laminates to leaders in the solar energy marketplace. To find out more about our certified offerings speak to a representative today!
	The Specialty Products business group operates inside the Specialty Films Division. The group offers film and coating solutions to the needs of Glass OEMs, the Security Industry, and other market segments.
	The Contract Manufacturing group offers access to our 110+ years of coating, laminating and operational experience. If you require a specific product, influence over the manufacturing process, or are experiencing a gap in product supply, contact us!
	The Development Consortium is responsible for creating new products to serve anticipated market needs. We recognize that development success hinges on close partnerships with Lead-users. Contact us today!

Fuente: Madico

Colores institucionales

Imagen 2.16: Colores institucionales de la empresa Madico



Fuente: Madico

Análisis

Madico es una compañía reconocida por fabricar láminas de polarizado de la más alta calidad y con los mejores materiales. Su comercialización se basa en la innovación en el polarizado automotriz, arquitectónico, decorativo y de seguridad, con garantía hasta de por vida.

Enfatiza en su consistencia y compromiso como empresa, así como en sus productos. En su sitio web, destaca los principales argumentos de por qué se consolidan en el mercado de láminas de polarizado. Utiliza medios como LinkedIn para darse a conocer a través de redes sociales.

Las principales marcas con que se distribuye el producto Madico son Sun Gard (para el control del sol y privacidad de espacios) y Glass Gard (polarizados de seguridad). Estas últimas son las importadas por Centropol, por ser representante de ellas en nuestro país; sin embargo, no tiene la exclusividad, pues, para tener esa condición, el volumen de compras debe ser muy alto.

Ahora bien, empresas tan consolidadas en el mercado usan principalmente estrategias de mercadeo digital, gracias a las diferentes ubicaciones geográficas y a la necesidad de explorar el alcance de este medio para llegar a sus consumidores finales, que en muchos casos son representados por compañías más locales, como es el caso de Centropol.

¿Cómo manejan los principales competidores locales su estrategia de mercadeo en el mercado costarricense? En el ámbito nacional hay dos empresas bien posicionadas, que junto con Centropol representan en el país las tres principales marcas mundiales de polarizados.

D. Nombre de la empresa: Control solar

Logotipo

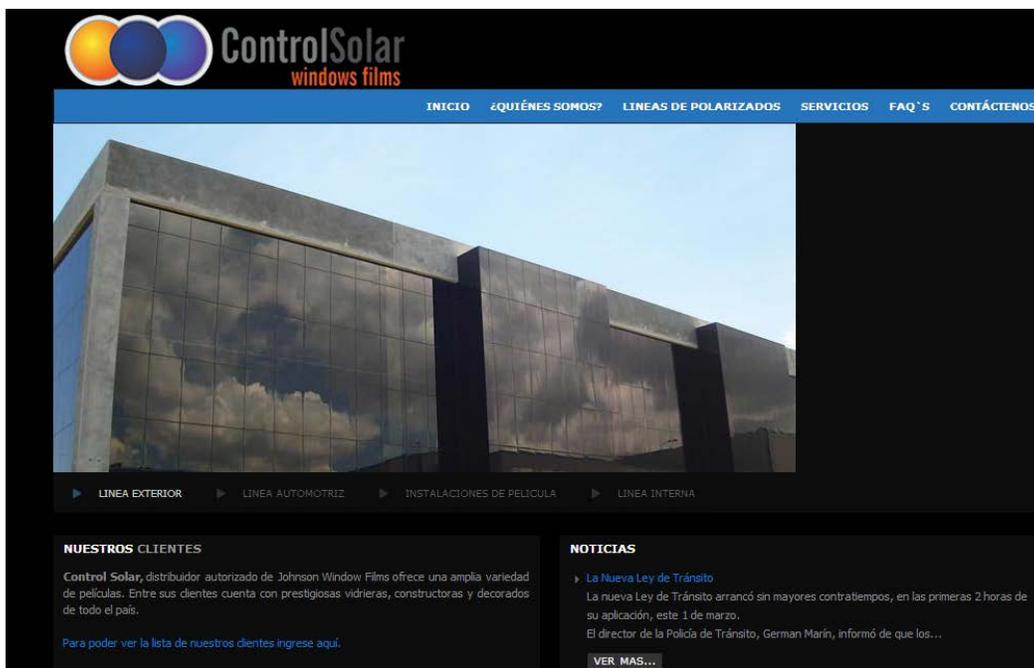
Imagen 2.17: Logotipo de la empresa Control Solar



Fuente: Control Solar

Sitio web

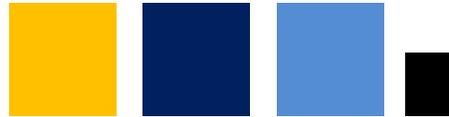
Imagen 2.18: Sitio web de la empresa Control Solar



Fuente: Control Solar

Identidad

Imagen 2.19: Colores institucionales de la empresa Control Solar



Fuente: Control Solar

Análisis

Control solar es el distribuidor autorizado de Johnson Films. Ofrece una amplia variedad de películas. Tiene como clientes principales a prestigiosas vidrieras, constructoras y decoradoras de todo el país.

Es una empresa posicionada dentro del mercado costarricense, y su foco es la aplicación de láminas de polarizado en exteriores, interiores, línea automotriz e instalaciones de películas.

Su estrategia de mercadeo digital está enfocada en su totalidad en un sitio web bastante completo, el cual contiene información de los clientes más importantes de la empresa. Su potencial consumidor cuenta con un respaldo de nombres reconocidos en su mercado que ya son clientes de la empresa, aunado a la proyección de un sentimiento de seguridad posterior al acceso.

En su logotipo no se encuentra ninguna característica clave que indique qué hace la empresa, de no ser por la frase en inglés *Window films*, que puede interpretarse como eslogan o descriptivo. El uso de colores tampoco es alusivo al tipo de negocio.

La marca da más énfasis al servicio que a su estrategia.

E. Nombre de la empresa: Polarizados Guillén

Logotipo

Imagen 2.20: Logotipo de la empresa Polarizados Guillén



Fuente: Polarizados Guillén

Sitio web

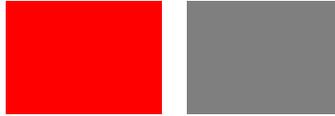
Imagen 2.21: Sitio web de la empresa Polarizados Guillén



Fuente: Polarizados Guillén

Colores institucionales

Imagen 2.22: Colores institucionales de la empresa Polarizados Guillén



Fuente: Polarizados Guillén

Análisis

Polarizado de Vidrios Jorge Guillén cuenta con más de treinta y cinco años de experiencia. Brinda un servicio sumamente amplio, con el respaldo de 3M. Ofrece películas para cristales, ya sean automotores, industriales y/o residenciales. Trabaja con distribuidores y da asesoramiento en instalación y mantenimiento.

Su estrategia de comunicación digital consiste en dar a conocer sus servicios. Incluye fotografías que ejemplifican su trabajo dentro del área de la industria de polarizado nacional.

Aparte del ámbito digital, ambas empresas manejan información de contacto y servicios dentro de redes de construcción, vidrieras y principales clientes, que sirven como comunicación para alcanzar a consumidores potenciales.

Área de oportunidad

Considerando la estrategia de mercadeo de las empresas locales, en el presente trabajo se elaborará un plan robusto en medios digitales, con el propósito de dar a conocer a Centropol dentro de la industria de construcción, por ser el principal sector de interés de esta empresa.

La definición de identidad de marca es una de los principales elementos que faltan a sus competidores. Se requiere tener una cara ante los clientes, para ser reconocida donde la encuentren: revistas, desplegados (*brochures*), redes sociales y redes de contacto del sector son puntos claves dentro del plan que se elaborará.

2.3.4 Cuantificación de ventas de polarizado dentro de Centropol

Centropol vende en promedio ¢14.000.000 por mes, lo cual se distribuye normalmente de la siguiente manera: 35% otros instaladores de papel de película de polarizado (venta del producto), 35% licitaciones a empresas públicas y el restante 30% en ventas a particulares enfocado a edificios y casas.

Como se puede observar, la distribución del producto se ha convertido en una fuente importante de las ventas de Centropol. Por tal motivo, es importante cuantificar a esos clientes y diferenciarlos según sus volúmenes de compra y nivel de recurrencia. Por esta razón, y para efectos de este trabajo, se decidió crear una base de datos de los clientes (respetando su confidencialidad) y dividirlos según su ubicación y volúmenes de compra en los últimos seis meses. La siguiente tabla resume los resultados.

Cuadro 2.6: Clasificación de distribuidores según ventas semestrales y ubicación

EMPRESA	UBICACIÓN	VENTAS
Empresa 1	GUADALUPE	¢ 3.670.677,26
Empresa 2	CORONADO	¢ 3.019.132,74
Empresa 3	B.º CUBA	¢ 2.292.035,51
Empresa 4	ALAJUELA	¢ 1.876.300,89
Empresa 5	EMPALME	¢ 1.447.017,72
Empresa 6	HEREDIA	¢ 1.269.692,49
Empresa 7	DESAMPARADOS	¢ 1.229.345,16
Empresa 8	DESAMPARADOS	¢ 1.069.398,23
Empresa 9	SANTA ANA	¢ 535.194,70
Empresa 10	PÉREZ ZELEDÓN	¢ 525.141,60
Empresa 11	URUCA	¢ 459.562,83

Empresa 12	SANTA CRUZ	₡	418.752,21
Empresa 13	HEREDIA	₡	404.78,87
Empresa 14	ACOSTA	₡	385.137,19
Empresa 15	SAN ANTONIO DE BELÉN	₡	261.535,40
Empresa 16	SAN JOSÉ	₡	253.046,04
Empresa 17	LIMÓN	₡	249.934,62
Empresa 18	SANTO DOMINGO	₡	241.433,62
Empresa 19	SANTA ROSA DE SANTO DOMINGO	₡	200.486,74
Empresa 20	HEREDIA	₡	196.358,41
Empresa 21	CAÑAS	₡	147.265,48
Empresa 22	DESAMPARADOS	₡	131.352,92
Empresa 23	CARTAGO	₡	123.646,01
Empresa 24	HEREDIA	₡	103.725,67
Empresa 25	SIQUIRRES	₡	103.654,86
Empresa 26	DESAMPARADOS	₡	101.061,95
Empresa 27	GUADALUPE	₡	100.057,53
Empresa 28	DESAMPARADOS	₡	93.053,10
Empresa 29	GUADALUPE	₡	90.964,61
Empresa 30	MORAVIA	₡	80.283,19
Empresa 31	SAN JOSÉ	₡	74.451,34
Empresa 32	SAN CARLOS	₡	74.176,99
Empresa 33	HEREDIA	₡	70.902,66
Empresa 34	CURRIDABAT	₡	64.345,13
Empresa 35	SANTA ANA	₡	63.690,28
Empresa 36	HEREDIA	₡	52.955,74

Fuente: Elaboración propia

De esta manera, se pueden cuantificar las ventas a distribuidores por parte de la empresa, lo cual posibilitará un mejor análisis de las ventas y sus posibles estrategias de mercadeo.

2.3. 5 Principales competidores

Actualmente, en el ámbito nacional hay dos empresas bien posicionadas, las cuales representan en el país a las tres principales marcas mundiales de polarizados.

Control solar

Control solar es el distribuidor autorizado de Johnson Films. Ofrece una amplia variedad de películas. Tiene como clientes principales a prestigiosas vidrieras, constructoras y decoradoras de todo el país.

Polarizados Guillén

Polarizado de Vidrios Jorge Guillén cuenta con más de treinta y cinco años de experiencia. Brinda un servicio de películas sumamente amplio y con el respaldo de 3M. Ofrece películas para cristales, ya sean automotores, industriales y/o residenciales. Trabaja con distribuidores y da asesoramiento en instalación y mantenimiento de las películas.

Otros distribuidores indirectos se enfocan en proyectos pequeños. Por lo general son clientes tanto de Centropol como de Control Solar y Polarizados Guillén, que les compran la película de polarizado y las herramientas para el proceso de instalación.

2.3.6 Posicionamiento de la empresa

Para definir el posicionamiento de Centropol, en este trabajo se hará referencia a la percepción de los consumidores con respecto a la competencia de la empresa. Esto se realizará por medio de una encuesta dirigida tanto a clientes actuales como a clientes potenciales en la instalación del producto y en la venta al detalle de las filminas. La encuesta se elaborará específicamente para este trabajo.

A la fecha, se puede cuantificar internamente que, en las licitaciones mensuales del sector público en las cuales participa Centropol, se gana la mayor cantidad de ellas (más de un 60%, según datos de la empresa sobre las licitaciones en que participó durante el año 2013). Esto le confiere una ventaja competitiva dentro del sector.

Otros factores cualitativos, como la calidad, garantía, seguridad y desempeño al brindar el servicio, han hecho que Centropol tenga una imagen

consolidada dentro de sus actuales consumidores y lo prefieran frente a sus competidores. Este punto se quiere alcanzar en el resto del mercado.

Por eso, al delimitar el alcance del estudio, se podrá implementar el posicionamiento para Centropol partiendo de la percepción actual hacia la que se quiere alcanzar en el mediano y largo plazo.

2.3.7 Mercado meta actual

Si bien aún no se tiene definido un mercado meta, el servicio de Centropol se centra en empresas constructoras y personas físicas que requieran del servicio por distintos factores, entre ellos la decoración, la seguridad o la privacidad.

Es importante tomar en cuenta aspectos sicográficos, como el estilo de vida, la personalidad y los gustos o valores del individuo como parte del *target* al cual se debe dirigir el mercadeo de la empresa.

El presente estudio pretende llegar a estos focos, con la finalidad de crear la estrategia de manera personalizada de acuerdo con las características de cada mercado.

2.3.8 Perfil del cliente

Uno de los criterios más importantes para definir el perfil del consumidor del polarizado de seguridad consiste en que este producto es un bien considerado de lujo. Por ello, al definir los segmentos atractivos para la empresa se debe tomarse en cuenta el nivel socioeconómico de los consumidores potenciales.

Los consumidores se clasifican según su estilo de vida, su personalidad y sus principales valores.

El consumidor de este producto podría tener las siguientes características:

- Estilo de vida: consume bienes de segunda y tercera necesidad como parte de su cotidianidad, lo cual incluye un producto o servicio como el ofrecido por Centropol.
- Personalidad: posee una actitud proteccionista. Aquí se pueden distinguir dos grupos de clientes: quienes desean privacidad en espacios y los que desean protegerse de los efectos del sol.
- Valores: poseen creencias de apertura al cambio. Algunas frases que pueden describirlos son: “El calentamiento global aumenta y, por ende, debo protegerme del sol”, “El aumento en la criminalidad es alto y debo resguardar mis vidrios”, “Deseo conservar mi privacidad a pesar de estar en un espacio compartido como una oficina”.

Cuadro 2.7: Características de consumidores

Zona de residencia	Gran Área Metropolitana
Edad	De 30 años en adelante
Nivel socioeconómico	Medio – alto o alto
Estudios realizados	Profesionales universitarios
Percepción de inseguridad	Alta

Fuente: Elaboración propia

Con base en estas características, se obtiene el mercado potencial, el cual se puede apreciar en la siguiente tabla:

Cuadro 2.8: Número de personas residentes en el Área Metropolitana, según edad decenal y nivel de instrucción

Nivel de instrucción	30 a 39 años	40 a 49 años	50 a 59 años	60 a 69 años	70 a 79 años	80 y más años	Total
Parauniversitaria	5632	3814	2106	1098	618	269	13.537
Universitaria	39.863	30.979	15.533	7039	3102	1072	97.588
Total	45.495	34.793	17.639	8137	3720	1341	111.125

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del INEC

Es importante destacar que, si bien este es el perfil esperado de consumidor, no es una manera efectiva de definir el tamaño potencial del mercado del producto, por cuanto no se contempla si la persona cuenta o no con casa o requiere servicios de construcción. Esta característica se considera la más importante para definir el tamaño del mercado potencial.

Centropol requiere contar con un plan estratégico de mercadeo para el funcionamiento diario de su compañía. El plan implica investigación y retroalimentación, con el fin de que los empresarios tomen decisiones y puedan adaptarse a las necesidades y deseos de los consumidores, los cuales marcan las tendencias dentro del mercado en el que se desempeñan.

2.4 Necesidad de la investigación de mercados

Con el propósito de obtener un perfil del cliente más acertado y saber qué tan posicionado se encuentra Centropol, surge la necesidad de realizar una investigación de mercados para resolver esta incógnita.

La empresa no tiene ningún estudio que le sirva de base para definir sus planes de crecimiento futuros y tener más claro el *target* al cual se está dirigiendo en el mercado.

Se desconoce cómo entiende el mercado el polarizado, si conoce los beneficios del producto, así como los diferentes usos que se le pueden dar.

Es importante analizar los resultados para determinar cómo se encuentra la empresa con respecto a sus competidores, y utilizar estos hallazgos para expandir sus fronteras de una manera mucho más asertiva. Es preciso evaluar la oferta de productos y servicios del mercado, así como los preferidos por los clientes y consumidores, en aras de hallar elementos que permitan a Centropol diferenciarse y obtener ventajas competitivas.

CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Con el fin de conocer el comportamiento del mercado de polarizados y el perfil de la empresa en estudio y mejorar su desempeño en ventas y utilidades, en este capítulo se exponen los principales hallazgos de la investigación de campo realizada y su metodología.

3.1 Metodología de la investigación

3.1.1 Descripción de las variables de investigación

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual
Identificar las características del cliente actual y potencial de Centropol.	Tipo de cliente	-Cada uno de los grupos taxonómicos en los que se divide a las personas que utilizan con frecuencia los servicios de una empresa.
	Forma de pago	- Modo de proceder en la entrega de un dinero que se debe.
	Frecuencia de compra	-Número de veces que se repite un proceso de adquisición de los servicios de la empresa.
	Ubicación	Espacio o lugar determinado en que se sitúa alguien o algo.
Determinar el grado de conocimiento del cliente actual y potencial sobre el producto y sus beneficios.	Características del producto	-Cualidades distintivas del producto -Conjunto de procedimientos aplicados en el polarizado
	Técnicas utilizadas	-Ejercicio o práctica general del polarizado
	Precio	-Valor pecuniario en que se estima algo
	Tonalidades	-Gama de colores y tonos del polarizado -Valor agregado que se recibe del uso de polarizado
	Beneficios	

Identificar los principales usos que los consumidores den al polarizado en la GAM y su ubicación.	Utilización del polarizado Colocación del polarizado	-Aprovechamiento dado a la adquisición de productos de polarizado - Empleo o destino para el cual se empleó el polarizado
Identificar las necesidades de productos o servicios de polarizado de los clientes actuales y potenciales.	Necesidad que se cubrirá con la compra de productos de polarizado	-Problema que se resolverá al adquirir el producto de polarizado
Definir los criterios que el consumidor de productos o servicios de polarizados considera en el proceso de compra.	Razón de compra Forma de pago Facilidades crediticias Servicio de instalación Precio	-Clase de polarizado requerido -Modo de saldar una deuda -Condiciones especiales que permiten lograr un fin -Actividad de colocar las películas de polarizado -Argumento de adquisición de productos de polarizado - Valor monetario por metro cuadrado de polarizado
Evaluar la oferta de productos y servicios de la competencia para encontrar elementos que permitan diferenciar a Centropol y generar ventajas competitivas.	Nombre del competidor Actividad a la que se dedica Razón de compra al competidor. Ventajas competitivas	-Palabra que designa a personas o entidades que contienden entre sí, aspirando unas y otras con empeño en una misma cosa -Diligencia de emplearse en una actividad específica -Argumento de adquisición de productos de polarizado a la empresa que ofrece el mismo producto y servicio que Centropol

3.1.2 Descripción del universo

El mercado meta actual y potencial de Centropol abarca cuatro subpoblaciones principales:

- Los distribuidores que le compran producto a la empresa
- El sector residencial, compuesto por los hogares que requieren del producto y servicio de instalación
- El sector comercial privado, que utiliza el producto y/o servicio para sus oficinas o puntos de venta
- El sector público, el cual no se contemplará en la investigación, ya que Centropol actualmente tiene política de participación en todas las licitaciones públicas publicadas en La Gaceta.

Por lo tanto, en este trabajo se utilizaron las primeras tres subpoblaciones mencionadas como unidades de estudio dentro de la Gran Área Metropolitana.

En la investigación de mercados se empleó como herramienta estadística la encuesta, con cuestionarios estructurados dirigidos a facilitar el análisis del comportamiento, opinión y percepción del mercado del consumidor de polarizados.

Según los registros históricos de Centropol, las ventas en el año 2013 se distribuyeron en un 35% provenientes de licitaciones públicas, un 35% de distribuidores y un 30% de ventas a particulares (comercial y residencial). Además, según expuso el gerente general de la empresa, el señor Fernando Zoch, se espera centralizar el foco de crecimiento de las ventas en la subpoblación de distribuidores.

Por este motivo, se implementaron dos instrumentos de recolección de datos: el primero para los distribuidores actuales y potenciales, y el segundo para conocer las necesidades de los consumidores del sector privado.

Los tamaños de las muestras se determinan con un nivel de confianza del 95% y un error de muestreo de 5%, empleando la fórmula para población finita con una subpoblación igual a 38.049 según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos de Costa Rica (INEC).

Imagen 3.1: Fórmula para población finita

$$n_o = \left(\frac{(Z_{\alpha/2} * \sigma)}{d} \right)^2 \quad n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}}$$

Fuente: INEC

Donde:

n = igual al tamaño de la muestra para población infinita o finita incontable
 (1-α) = 0,95, nivel de confianza establecido por el investigador (90% mínimo permitido para una muestra confiable)

Z α =1,96, valor de la distribución normal estándar asociado al nivel de confianza de 0,95

σ = valor de la desviación estándar de la variable principal; cuando se desconoce, se estima con 0,5 desviación estándar de una variable binaria con la que se obtiene el tamaño de muestra máxima.

d = 0,05, error de muestreo considerado por el investigador y definido como magnitud de la diferencia por detectar entre la población y la muestra (10% máximo permisible para una muestra confiable).

El marco muestral para la investigación del sector residencial se demarca por la población de interés definida por personas que habiten en la GAM, económicamente activas y mayores de veinticinco años, para un total de 1.067.432 de acuerdo con el Censo 2011 de INEC. Se podría presumir que son el principal segmento de personas con poder adquisitivo y quienes eventualmente decidirían realizar algún tipo de remodelación en sus viviendas.

La encuesta para el sector residencial se efectuará con el muestreo no probabilístico, el cual se aplicará en las tres principales cadenas de megaferreterías ubicadas dentro de la GAM, por ser lugares de alto tráfico de personas pertenecientes a la población de interés.

Se definió la muestra representativa de 360 encuestados, escogidos por conveniencia a diferentes horas del día durante las fechas de aplicación del instrumento en los puntos de venta de las ferreterías EPA en sus cuatro ubicaciones (Escazú, Belén, Curridabat y Tibás), los nueve locales de ferreterías El Lagar en la GAM y los distribuidores Construrama situados en el área de estudio.

La segunda encuesta para el sector de distribuidores se realizará con el muestreo no probabilístico de *bola de nieve*. Se toma como referencia la base de datos de clientes de Centropol ubicados dentro de la zona geográfica en estudio, constituida por 54 empresas, hasta llegar a 180 referencias o, en su defecto, hasta agotar las referencias posibles. De esta manera, se cubrirá tanto a los clientes actuales como a los potenciales.

El muestreo de bola de nieve selecciona a un grupo inicial (generalmente al azar) de encuestados; se les aplica el instrumento y, después de la entrevista, se les pide identificar a otros pertenecientes a la población de interés. Los entrevistados siguientes se seleccionan con base en las referencias. El proceso continúa para seguir agregando referencias de las referencias, y así se crea un efecto de bola de nieve (Dávila, Malhotra y Treviño, 2004).

3.2 Investigación de mercados

3.2.1 Objetivo general de la investigación de mercados

Conocer las características y necesidades del cliente actual de polarizado y determinar el potencial de ventas futuras de Centropol en el GAM.

3.2.3 Objetivos específicos de la investigación de mercados

- Identificar las características del cliente actual y potencial de Centropol.
- Determinar el grado de conocimiento del cliente actual y potencial sobre el producto y sus beneficios.
- Identificar los principales usos que los consumidores dan al polarizado en la GAM y su ubicación.
- Identificar las necesidades de productos o servicios de polarizado de los clientes actuales y potenciales.
- Definir los criterios que el consumidor de productos o servicios de polarizados considera en el proceso de compra.
- Evaluar la oferta de productos y servicios de la competencia, para encontrar elementos que diferencien a Centropol y generar ventajas competitivas.

3.2.4 Mercado meta de la investigación de mercados

Para fines de la investigación de mercados, el mercado meta se divide en dos grandes grupos de interés según el tipo de uso que brindan al producto o servicio:

- ➔ Instaladores independientes y vidrieras de la Gran Área Metropolitana (distribuidores)
- ➔ Personas físicas de clase media-alta que adquieran producto para instalar en residencias, edificios o negocios (cliente final residencial y comercial)

3.3 Análisis de resultados

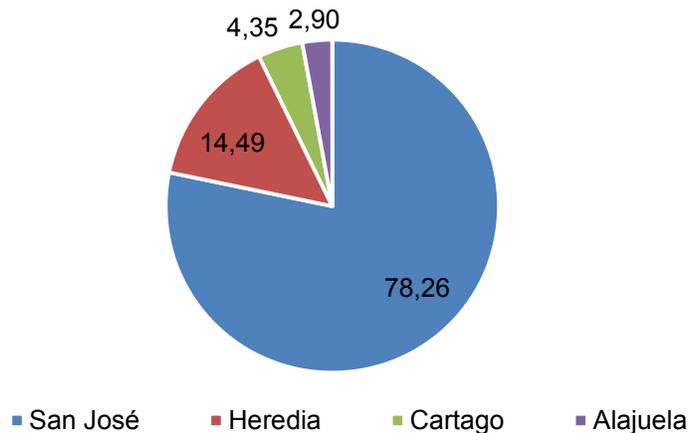
Ambas encuestas se elaboraron y aplicaron en octubre de 2014, siguiendo la estructura y los lineamientos previamente mencionados. Después de tabular los resultados, se realizó el análisis de la encuesta a distribuidores y, a su vez, la aplicada a los consumidores, como se expone a continuación.

3.3.1 Análisis de la encuesta a distribuidores

En primer lugar, se analiza el sector privado tomando en cuenta vidrieras y empresas que ofrecen el servicio de instalación de polarizado. Parte del objetivo es conocer el posicionamiento de Centropol, el de la competencia, el uso del polarizado y las funcionalidades del producto más valoradas en ese sector.

La encuesta se aplicó a empresas del sector privado de la Gran Área Metropolitana, y San José fue la provincia de mayor incidencia. Asimismo, esa segmentación brinda resultados enfocados en el mercado meta de Centropol.

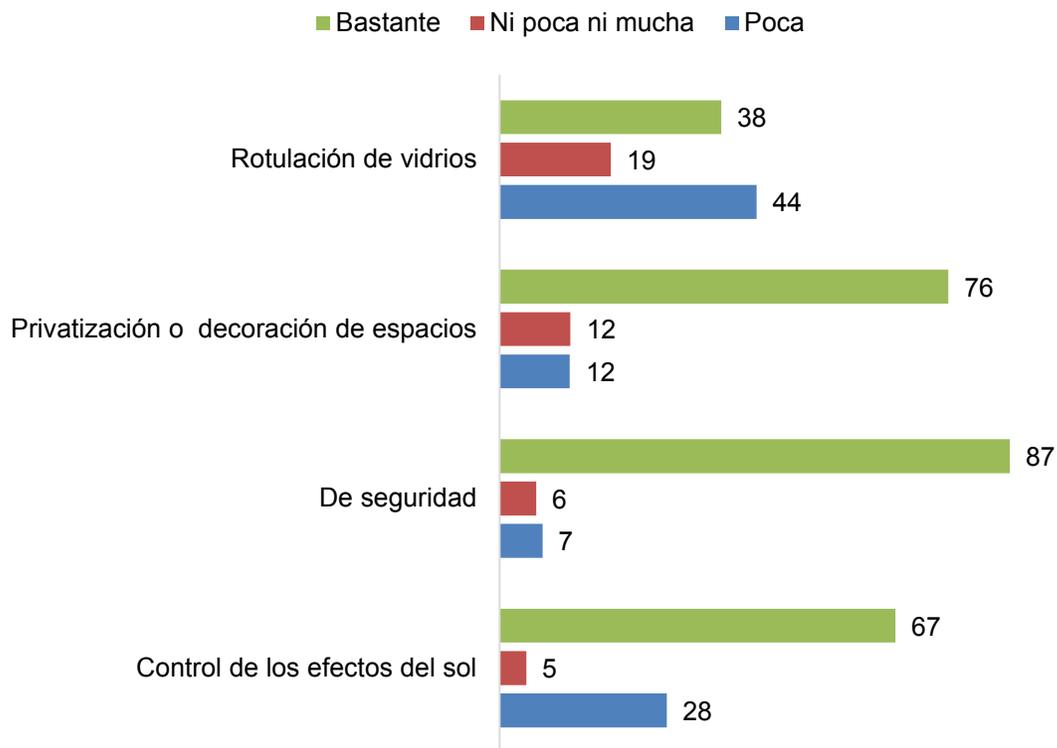
Gráfico 3.1: Porcentaje de encuestas aplicadas por provincia



Fuente: Elaboración propia

Se entrevistó a un total de 69 personas, divididas en 29 representantes de vidrieras y 40 pertenecientes a empresas de instalación. Un 2% de la población encuestada no ha utilizado ni utiliza actualmente los productos de polarizado, por lo cual la muestra representativa fue de 67 encuestas.

Gráfico 3.2: Porcentaje de frecuencia en el uso del polarizado por segmento de mercado



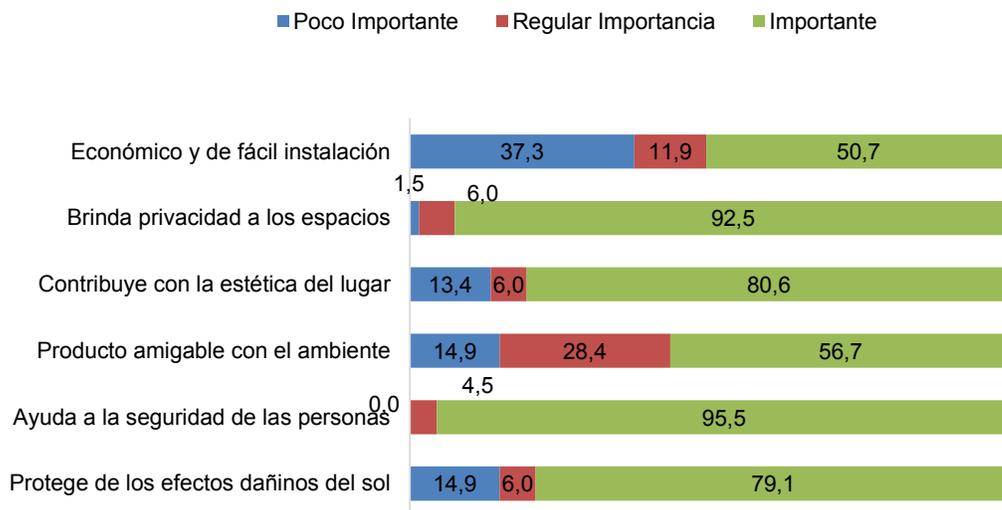
Fuente: Elaboración propia

Se destacan quienes usan bastante el polarizado. Las láminas de seguridad son las de mayor frecuencia: *bastante* con un 87%, seguido por la

privacidad o decoración de espacios en un 76%, control solar un 67% y, por último, la rotulación en vidrios.

El 90% de las personas compran el material a empresas costarricenses, contra el 10% que lo compran en el exterior, y se omite el nombre de donde adquieren el producto.

Gráfico 3.3: Clasificación de los beneficios del polarizado por nivel de importancia (Datos en porcentajes)



Fuente: Elaboración propia

A todos los beneficios se les dio una gran importancia: las ventajas de ser económico y de fácil instalación, un 50,7%; amigable con el ambiente, 56,7%; contra efectos del sol, 79,1%; estética, 80,6%; privacidad de espacios, 92,5%. La seguridad vuelve a ser el principal motivador, con un 95,5%.

Gráfico3.4: Calificación de las principales características que debe tener una compañía de polarizado, según nivel de importancia (Datos en porcentajes)



Fuente: Elaboración propia

Cuadro 3.1: Calificación de las características consideradas al escoger entre diferentes proveedores

Características	Puntaje promedio
Calidad alta del producto	4,27
Atención al cliente	3,76
Precios bajos	2,84
Experiencia de la empresa	2,19
Distribución de producto	1,76
Publicidad y promoción	1,06

Fuente: Elaboración propia

Según se desprende de los datos anteriores, las dos características más importantes que debe tener una compañía de polarizado son la variedad en precios y productos, con un 95,5%, y la atención personalizada, con el 94%. Estas van de la mano con las características consideradas al escoger entre los diferentes proveedores de mayor peso: la calidad alta del producto, con un 26%, y la atención al cliente, con el 22%.

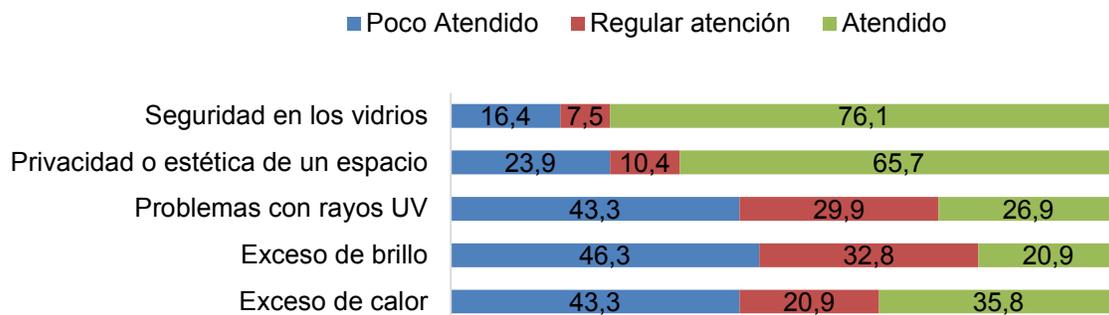
Cuadro 3.5: Productos de polarizado que interesaría comprar (número de personas interesadas en comprar el producto)

Productos	Número de personas
Total	60
Para el control de los efectos del sol	12
Seguridad	21
Privacidad de espacios	20
Rotulación de vidrios	7

Fuente: Elaboración propia

Los datos de la tabla anterior muestran cómo el principal potenciador de compra es la seguridad, con un 35% de importancia; en segundo lugar, la privacidad de espacios, con el 33%; y más distante, el control de efectos del sol, con un 20%, seguido por la rotulación de vidrios, con un 12%.

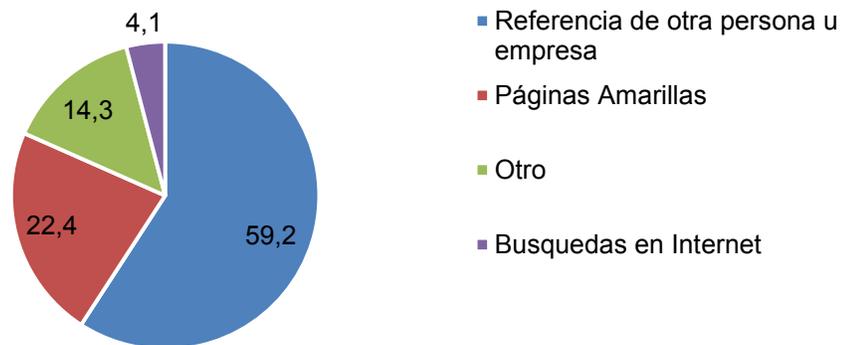
Gráfico 3.6: Principales problemas atendidos por las empresas entrevistadas. Clasificados por niveles de atención (Datos en porcentajes)



Fuente: Elaboración propia

Los problemas que más atiende la empresa directamente de sus clientes son la seguridad en los vidrios y la privacidad de espacios; con un nivel de mediana atención se menciona el exceso de calor. Los problemas menos atendidos son los rayos UV y el exceso de brillo.

Gráfico 3.7: Medio por el cual conoció a las empresas de polarizado mencionadas (Datos en porcentajes)



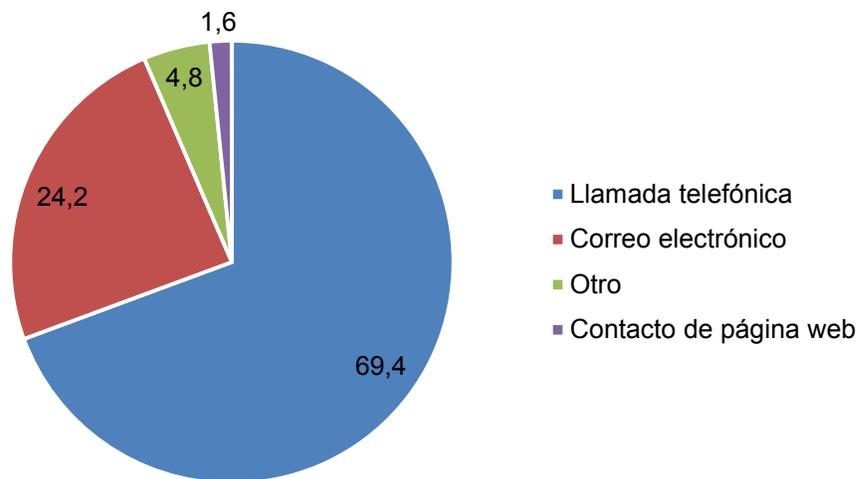
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la investigación de mercado, el 85,5% conoce a la empresa Centropol. Del total de las personas que la conocen, el 59,2% es por referencia y el 22,4% por búsquedas en páginas amarillas. Con porcentajes más bajos se mencionó el hecho de pertenecer al mismo sector, y por búsquedas en internet un 4,1%. Solo una persona indicó ser empleado de Centropol, y otra buscó personalmente alguna empresa de polarizado en la zona.

El 66% de las personas son actualmente clientes de Centropol. Del 34% que no son clientes, la mayoría afirmó no serlo porque compran en otras empresas; dos manifestaron que Centropol no satisfacía sus necesidades.

Algunas de las empresas mencionadas que ofrecen los servicios de venta de polarizado son: Guacamaya, mencionada veintiuna veces; Control Solar, ocho; 3M y Guillén, seis veces cada una; Suretka, dos; Etiplox, LCR, Autodecoración La Uruca, Megalíneas, Magallín, Vinsa, Windrow, SML, Avatec, Conejo y Autodecoración Zapote, una vez cada una.

Gráfico 3.8: Forma en que cotizan los productos de polarizado en el mercado (Datos en porcentajes)



Fuente: Elaboración propia

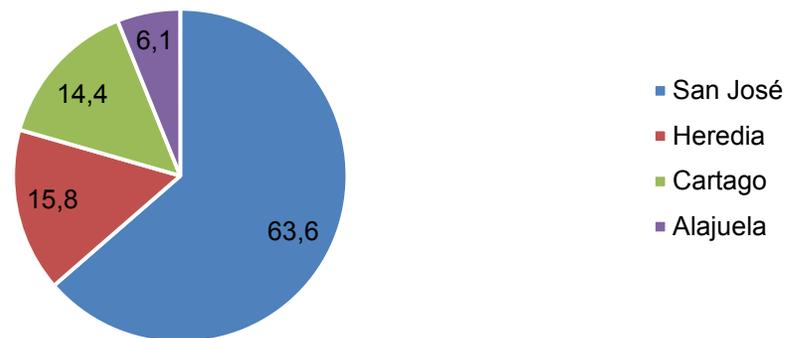
La manera más utilizada por el sector privado para efectuar las cotizaciones es la llamada telefónica, con un 69,4% de las personas encuestadas, seguida por el correo electrónico con un 24,2%.

Asimismo, al 87,1% les gustaría recibir correos informativos sobre películas de polarizado, mientras el porcentaje restante no desea recibir ningún tipo de información.

3.3.2 Análisis de la encuesta a consumidores

Seguidamente, se analiza al consumidor final de películas de polarizado, con el fin de conocer y valorar las variables de mayor importancia para el cliente final, el uso del polarizado, dónde lo adquiere y su interés en comprar el producto.

**Gráfico 3.9: Porcentaje de encuestas aplicadas en la GAM
Datos por provincia**



Fuente: Elaboración propia

Cuadro 3.2: Sexo de las personas encuestadas (porcentaje)

Masculino	64,4
Femenino	35,6

Fuente: Elaboración propia

Nuevamente, la encuesta se aplicó en la Gran Área Metropolitana, donde predomina la población que habita en la provincia de San José (63,6%), seguida

por Heredia y Cartago con un 15,8 y 14,4%, respectivamente, y por último la provincia de Alajuela con un 6,1%.

La mayoría de personas entrevistadas corresponden al sexo masculino (64,4%), con poco menos participación del sexo femenino (35,6%). La edad de los entrevistados va desde los 16 hasta los 82 años, con una media de 37 años.

Cuadro 3.3: Porcentaje de personas que conocen el polarizado

Sí	93,1
No	6,9

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 3.4: Porcentaje de personas que han adquirido productos de polarizado

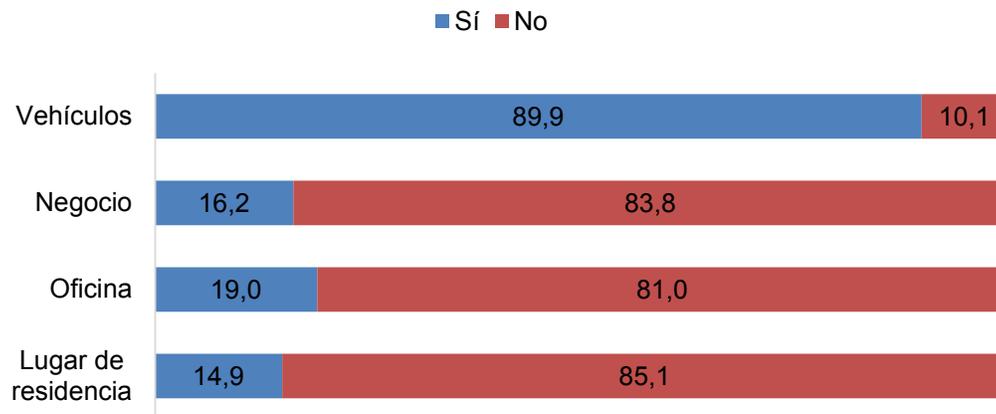
Sí	50,1
No	49,9

Fuente: Elaboración propia

El 93,1% de las personas tiene conocimiento sobre el polarizado. Del total que no tiene conocimiento sobre este (veinticinco), veinte sí harían uso de los productos y cuatro dijeron que no lo utilizarían porque no lo necesitaban. Solo hubo una negativa atribuida a que el precio es muy caro.

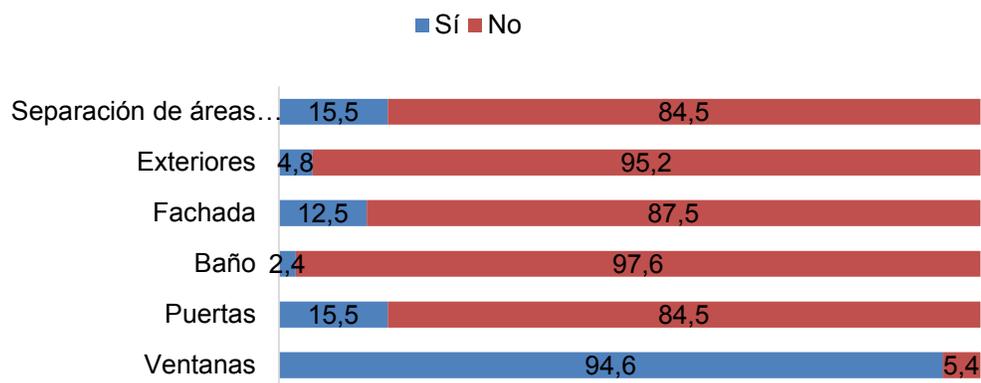
La mitad de los encuestados con conocimiento sobre polarizado han adquirido en algún momento productos de este tipo, por lo cual lo utilizarían de nuevo en el futuro en caso de necesitarlo.

**Gráfico 3.10: Lugares de mayor uso de productos polarizados
(Datos en porcentajes)**



Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 3.11: Elementos en los cuales ha instalado polarizado
(Datos en porcentajes)**



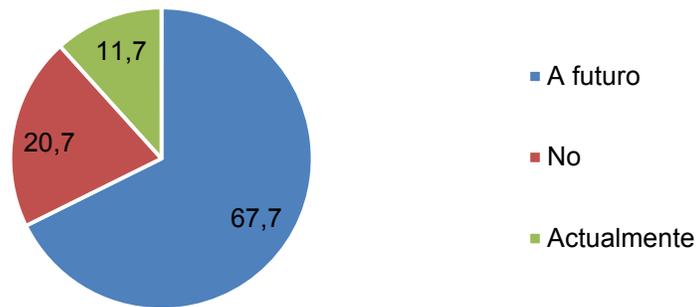
Fuente: Elaboración propia

Los gráficos anteriores muestran una tendencia de polarizado en su mayoría en los vehículos (89,9%). El uso en el negocio, oficinas o lugares de residencia es más bajo, con un 16,2, un 19 y 14,9%, respectivamente.

El posicionamiento de la industria automotriz dentro del mercado de polarizados es bastante importante. Al iniciar las encuestas, la mayoría de las personas pensaban que se trataba de polarizado para vehículos.

Entre los elementos de instalación de las láminas predomina la tendencia en ventanas, con un 94,6%.

Gráfico 3.12: Porcentaje de interés de compra de productos de polarizado



Fuente: Elaboración propia

Cuadro 3.5: Producto de polarizado que le interesaría comprar

Productos	Sí	No	Total
Seguridad	64,9	35,1	100,0
Privacidad de espacios	45,4	54,6	100,0
Control de los efectos del sol	49,6	50,4	100,0
Rotulación de vidrios	12,6	87,4	100,0

Fuente: Elaboración propia

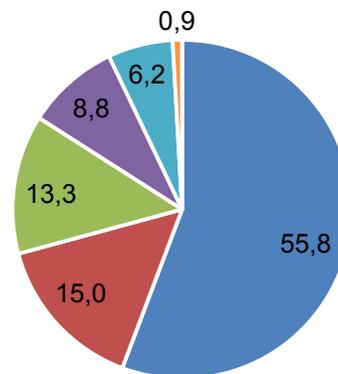
De acuerdo con el gráfico anterior, el interés en adquirir algún producto de polarizado en un futuro es significativamente alto (67,7%). El 20,7% no lo compraría y un 11,7% lo usa actualmente. Además, en caso de obtener el polarizado, sería una película de seguridad, con un 64,9%; control de efectos de sol, 49,6% y privacidad de espacios 45,4%, en ese orden de importancia.

Asimismo, el 43,1% de las personas encuestadas tenía conocimiento de empresas que ofrecen servicios de venta de polarizado, pero no todas recordaban los nombres de esas empresas. Entre las más mencionadas están:

3M (citada catorce veces), AutoGlassTec (once), Guillén y Guacamaya (nueve), Centropol (ocho), y otras mencionadas una única vez.

Gráfico 3.13: Medio por el cual conoció la empresa de polarizado mencionada (Datos en porcentajes)

- Por referencia de otra persona o empresa
- Por buscadores en Internet
- Otro
- Redes Sociales
- Páginas Amarillas



Fuente: Elaboración propia

La principal fuente para conocer o buscar compañías con servicios de polarizado son referencias de personas o empresas, con un 55,8% del total de la población encuestada.

Las estrategias de marca son muy bajas. Únicamente tres personas indicaron tener conocimiento de marcas reconocidas. Esto deja un espacio muy amplio para fortalecer a Centropol en el mercado a través de una buena estrategia de mercadeo.

Con ambas encuestas se identificaron áreas de mejora para la empresa Centropol, así como oportunidades existentes en el mercado de polarizados, las cuales se tomarán en cuenta al elaborar la estrategia de mercadeo.

A la vez, se determinó la importancia de informar sobre los beneficios del polarizado y darse a conocer en el mercado costarricense como una empresa que ofrece variedad de productos y el servicio de instalación de polarizados de alta calidad.

3.4 Análisis FODA

A continuación se presenta un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa Centropol. Se basa en la información recopilada por medio de la investigación de mercado y entrevistas realizadas al señor Fernando Zoch.

Cuadro 3.6: Análisis FODA

Factores internos	Factores externos
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comercialización de materiales de alta calidad para polarizar (láminas de poliéster y herramientas). • Segundos importadores más grandes de láminas de polarizado en Costa Rica. • Alta penetración en el sector público por experiencia y participación en todas las licitaciones públicas. • Especialización en la instalación de polarizado de vidrios a residencias y edificios. • Crecimiento en venta de láminas de polarizado y herramientas a terceros. • Garantías de cuatro a diez años. • Personal ampliamente capacitado para la instalación del polarizado y buen servicio al cliente en general. • Buena publicidad boca en boca. • Experiencia de 25 años en polarizado de vidrios. • Baja rotación de personal. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tendencia creciente de la construcción vertical y del ahorro de electricidad. • Desconocimiento sobre las ventajas del polarizado y su diversidad de usos. • Mostrar las ventajas del polarizado con respecto al vidrio tintado o semblanteado. • Al 87,1% de las personas les gustaría recibir correos informativos sobre películas de polarizado. • Creación de alianzas estratégicas con vidrieras y otros instaladores de polarizados. • Polarizado de seguridad es el de mayor frecuencia de uso (87%). • Productos para nuevos segmentos de mercado. • Alta intención de compra del producto. • Campaña de comunicación hacia potenciales consumidores.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de estrategia de mercadeo • Alto costo del producto • Baja rotación de inventario • Baja fidelidad de los clientes de Centropol • No tener la distribución exclusiva de la marca importada al país • Capacitaciones muy esporádicas a sus colaboradores • Falta de beneficios promocionales a clientes • Carencia de un sistema formal de distribución del producto para distribuidores 	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de empresas fuertes en el país que manejan productos sustitutos • Precios elevados en comparación con algunos productos sustitutos • Dependencia existente de la importación (proveedor externo) • Posibilidad de perder clientes importantes ante nuevas modalidades de promoción de otros competidores • Existencia de conceptos erróneos sobre las filminas de polarizado dentro del gremio de los arquitectos

Fuente: Elaboración propia

3.4.1 Fortalezas

Comercialización de materiales para polarizar de alta calidad (láminas de poliéster y herramientas)

La empresa se ha caracterizado por importar láminas de poliéster elaboradas bajo los estándares internacionales ISO 9001, bajo requisitos de un sistema de gestión de alta calidad, así como con herramientas reconocidas para su correcta instalación.

Alta penetración en el sector público por experiencia y participación en todas las licitaciones públicas

Centropol tiene la política de participar en todas las licitaciones públicas publicadas en el diario oficial La Gaceta. Estas licitaciones conforman alrededor del 35% de sus ventas mensuales.

Segundos importadores más grandes de láminas de polarizado en Costa Rica

Con base en las importaciones de láminas de polarizado en el año 2013 y el primer semestre del año 2014, recopilados en los capítulos anteriores, la empresa se ubica en la segunda posición del mercado costarricense en cuanto a importaciones. Esto le otorga una participación de mercado actual del 25,83%.

Especialización en la instalación de polarizado de vidrios a residencias y edificios

Centropol no solo vende sus láminas de polarizado a distribuidores, sino que gran parte de su venta, cerca del 30%, se realiza a través del servicio de instalación del polarizado en residencias y edificios a particulares.

Crecimiento en venta de láminas de polarizado y herramientas a terceros

Además de brindar el servicio de instalación y venta directa, Centropol ha visto un incremento en sus ventas de láminas de polarizado y herramientas en su punto de venta, ubicado en sus instalaciones en Moravia, a terceros, para que estos instalen estas filminas, ya sea a nivel arquitectónico o vehicular.

Garantías de cuatro a diez años

Es importante destacar que la amplia gama de láminas de polarizado que ofrece la compañía poseen diversas garantías por parte del fabricante, desde los cuatro hasta los diez años después de su respectiva instalación.

Personal ampliamente capacitado para la instalación del polarizado y buen servicio al cliente en general

En la actualidad, la compañía cuenta con un técnico polarizador, experto en técnicas de polarizado; y un asistente del técnico, los cuales están capacitados para el correcto manejo de las películas y el servicio de instalación de las láminas en los cristales, así como en el correcto trato al cliente final mediante un servicio de calidad.

Buena publicidad de boca en boca

De acuerdo con el señor Fernando Zoch, muchos de sus clientes han llegado a la compañía gracias a la publicidad de boca en boca. Esto se debe a que las personas los recomiendan después de ver la calidad de sus productos y el servicio de calidad que ofrecen.

Experiencia de 25 años en la industria del polarizado de vidrios

Después de más de veinticinco años en el negocio de polarizados, la empresa ha demostrado poseer la suficiente solvencia económica para poder sostener el negocio, con una estabilidad financiera y un conocimiento en el mercado que le han permitido crecer en experiencia y en ventas.

Baja rotación de personal

La rotación de personal en Centropol es sumamente baja, con una duración promedio de siete años por empleado.

3.4.2 Oportunidades

Tendencia creciente de la construcción vertical y del ahorro de electricidad

La tendencia en Costa Rica de vivienda vertical ha tomado auge en los últimos años, al igual que el uso del vidrio en las estructuras para el aprovechamiento de la luz solar en la iluminación. Esto brinda una gran oportunidad al mercado de polarizado para poder hacer uso de estas filminas en estas estructuras, las cuales permitan el paso de la luz sin que las personas se vean expuestas a los efectos dañinos de los rayos UV, entre muchas más de las ventajas para el consumidor.

Desconocimiento sobre las ventajas del polarizado y su diversidad de usos

La posibilidad de dar a conocer todas las ventajas y la diversidad de usos que las láminas de polarizado ofrecen a las personas o empresas podría llevarlas a optar con más frecuencia por este material.

Mostrar las ventajas del polarizado con respecto al vidrio tintado o semblanteado

La durabilidad, resistencia y seguridad que ofrecen las láminas de polarizado con respecto a los vidrios tintados o semblanteados hacen que el producto sea una mejor opción para los consumidores. Estas características y ventajas del polarizado se deben dar a conocer, para que se prefiera su compra frente a la de los cristales mencionados.

Al 87,1% de las personas les gustaría recibir correos informativos sobre películas de polarizado

Según las encuestas realizadas, un alto porcentaje mostró interés en recibir información sobre la variedad de láminas de polarizado de la compañía, lo cual podría usarse como una herramienta de mercadeo para dar a conocer sus productos y servicios.

Creación de alianzas estratégicas con vidrieras e instaladores de polarizados

La creación de alianzas estrategias con empresas vidrieras e instaladores de polarizados particulares permitiría una mayor rotación del inventario y una base de clientes más fijos, que le brinde nuevos ingresos a la compañía.

Polarizado de seguridad es el de mayor frecuencia de uso (87%)

Se destacan quienes usan bastante el polarizado. Las láminas de seguridad son las de mayor frecuencia, al obtener un 87% en bastante; en segundo lugar la privacidad o decoración de espacios, con un 76%; el control solar, con el 67% y, por último, la rotulación en vidrios.

Productos para nuevos segmentos de mercado

La tendencia actual del uso del polarizado de seguridad en los automóviles brinda una oportunidad de mercado nueva para Centropol. Se puede buscar una variedad de láminas para este nuevo segmento y así abarcar a más instaladores de polarizado en automóviles.

Alta intención de compra del producto

Según la investigación realizada, el 67,7% de las personas estarían dispuestas a adquirir el producto. Esto significa una intención de compra elevada del producto, de la cual se puede sacar provecho.

Campaña de comunicación hacia potenciales consumidores

Debido al desconocimiento existente sobre la variedad de láminas de polarizados que ofrece Centropol y la diversidad de usos de estas, es de suma importancia realizar una campaña de comunicación acerca de los beneficios del uso del polarizado y la variedad comercializada por la empresa.

3.4.3 Debilidades

Ausencia de estrategia de mercadeo

La empresa no cuenta con una estrategia de mercadeo definida. Las acciones de mercadeo realizadas han sido empíricas y de forma muy básica, como por ejemplo el uso de redes sociales como Facebook. Sin embargo, no existe una estrategia definida ni un mantenimiento constante de esta.

Alto costo del producto

El costo de las filminas utilizadas por Centropol es un poco más elevado con respecto a muchas otras filminas en el mercado, debido a la calidad y marcas que importa en comparación con estas otras procedentes desde Asia y no desde Estados Unidos, pero con menores tiempos de garantía. Además, por no tener producción de láminas de polarizado en el país, todo el material se debe importar, por lo cual se deben añadir los costos de flete e impuestos.

Baja rotación de inventario

La rotación del inventario en Centropol es de 120 días en promedio (tres veces al año), aunque en la visita efectuada a las bodegas se constató que existen rollos de polarizado en bodega desde hace más de cinco años. Esto aumenta el costo de bodegaje y almacenamiento.

Baja fidelidad de los clientes de Centropol

Por no tener una estrategia actual de mercadeo que diferencie a Centropol de sus competidores, no existe una fidelidad alta por parte de sus clientes, los cuales tienden a comprar en diversos lugares dependiendo de las ofertas ofrecidas por la competencia.

No tener la distribución exclusiva de la marca importada al país

La importación de las filminas se realiza a dos principales marcas en los Estados Unidos. Sin embargo, no se cuenta con una representación exclusiva en el país de las marcas importadas. Por lo tanto, otras personas podrían llegar a aprovecharse del mercadeo que realice la empresa de las marcas en el país, e importar ellas mismas estas marcas, como ya ha sucedido en varias ocasiones.

Capacitaciones muy esporádicas a sus colaboradores

La empresa ha brindado a sus colaboradores capacitaciones muy esporádicas de manipulación de herramientas y mejoramiento de hábitos laborales; no obstante, no son política de la empresa ni se realizan de forma constante.

Falta de beneficios promocionales a clientes

La ausencia de un plan de promociones a clientes ha llevado a muchos a adquirir los mismos productos en la competencia, debido a las promociones ofrecidas.

Carencia de un sistema formal de distribución del producto para distribuidores

A pesar de que actualmente se ofrece el servicio de transporte gratuito dentro de la Gran Área Metropolitana como beneficio extra a los clientes, esto solo se realiza de forma esporádica y no se cuenta con una distribución estructurada y formal de la entrega de los productos en venta.

3.4.4 Amenazas

Existencia de empresas fuertes en el país que manejan productos sustitutos

Dentro del mercado de construcción existen productos sustitutos, como el vidrio, blindado o tintado, además de complementos, como persianas o cortinas. Por eso, es de suma importancia diferenciar el polarizado y los beneficios que ofrece, para evitar que su uso sea sustituido por este tipo de cristales o cubrevidrios en las construcciones.

Precios elevados en comparación con algunos productos sustitutos

Las láminas de polarizado tienden a ser más caras que los productos sustitutos existentes en el mercado. Sin embargo, es necesario dar a conocer que, a largo plazo, la inversión es mucho más rentable, por tener una vida útil mucho más extensa y brindar una mayor seguridad al usuario.

Dependencia existente de la importación (proveedor externo)

Al no existir una empresa con la capacidad productiva de producir los insumos de polarizado dentro del territorio nacional, todo el producto comercializado por la compañía es importado. Esto produce una clara dependencia hacia los proveedores externos con que se trabaja.

Posibilidad de perder clientes importantes ante nuevas modalidades de promoción de otros competidores

De presentarse nuevas estrategias de promoción por parte de los competidores, Centropol quedaría en una clara desventaja por no poseer actualmente ningún tipo de modalidad para asegurar la fidelidad de sus clientes.

Existencia de conceptos erróneos sobre las filminas de polarizado dentro del gremio de los arquitectos

Como se indicó en los capítulos anteriores, la opinión de un arquitecto tiene mucha importancia al tomar decisiones sobre el diseño de un edificio. Muchas veces estos optan por no recomendar polarizar los vidrios, por considerarlo poco estético, poco eficiente e incluso de costo mucho más elevado.

Con base en los resultados obtenidos, se elaborará el plan de mercadeo para Centropol, con la finalidad de mejorar el desempeño actual de las ventas y las utilidades. Con esto, se pretende aprovechar las oportunidades de mercado identificadas en la investigación, así como consolidar a la empresa como una compañía reconocida por los consumidores y con un servicio de alta calidad.

A partir del presente análisis se elaborará un plan de mercadeo, con estrategias y tácticas de valor para la compañía. Se buscará incluir alianzas estratégicas dirigidas a ampliar su cobertura actual de mercado y mejorar el posicionamiento.

CAPÍTULO IV: PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA CENTROPOL

En este capítulo, se expone la propuesta del plan de mercadeo para la empresa Centropol. Se tomaron como base los resultados de la investigación primaria y secundaria, expuestos en los capítulos anteriores, principalmente con respecto al comportamiento de los distribuidores y consumidores de polarizado, así como en la investigación de mercados analizada anteriormente.

La propuesta se inicia con la definición del objetivo general de mercadeo y los objetivos específicos para cada elemento de la mezcla de mercadeo. Se enfatizará en el aspecto promocional, con el fin de trabajar en el fortalecimiento de la empresa a través de las oportunidades identificadas en el mercado en que se desempeña en la actualidad.

4.1 Objetivos de la propuesta

Objetivo general

- Elaborar un plan estratégico de mercadeo para la empresa Centropol, a partir de la interpretación de los resultados de la investigación referentes a los factores críticos para alcanzar el éxito en la industria de polarizados, con el fin de aprovechar las oportunidades existentes en el mercado costarricense.

Objetivos específicos

- Elaborar una campaña de mercadeo informativa que destaque los atributos del producto y los servicios de Centropol.
- Renovar la imagen de la marca Centropol, con un diseño formal y profesional.

- Reformular la estrategia actual de precios, para incrementar la comercialización de las láminas de polarizado en el mercado costarricense.
- Elaborar un plan de lealtad entre los distribuidores, con el propósito de incrementar la venta de las películas de polarizado.
- Determinar el presupuesto requerido para la ejecución de la propuesta del plan de mercadeo.

4.2 Mezcla de mercadeo

La propuesta de mercadeo estará dirigida a dos públicos específicos:

- ➔ Instaladores independientes y vidrieras de la Gran Área Metropolitana (distribuidores)
- ➔ Personas físicas de clase media-alta que puedan adquirir el producto para instalarlo en residencias, edificios o negocios (cliente final residencial y comercial)

Las estrategias de mercadeo propuestas se elaborarán en función de los mercados meta definidos anteriormente.

De la investigación de mercados, realizada en el capítulo anterior, se obtiene como uno de los principales hallazgos que la mayoría de los encuestados conoce el polarizado de vehículos pero no sus diversas aplicaciones en el sector residencial. En este sentido, es importante establecer la propuesta de negocios que debe plantear Centropol a los potenciales consumidores del sector inmobiliario.

Se busca mejorar el posicionamiento de la marca entre los distribuidores actuales y promover los principales beneficios para los propietarios de las residencias de la Gran Área Metropolitana. Para ello, se elaborará un plan de

mercadeo que sirva como guía para establecer objetivos de comercialización mediante el desarrollo y ejecución de estrategias y tácticas apropiadas. De esta forma, se podrá competir en un mercado creciente por el surgimiento de la necesidad de productos de calidad que se sumen a un buen servicio. A la vez, esto facilitará el reconocimiento de la marca en el mercado.

4.2.1. Producto

Al analizar los resultados de la investigación de mercado, surge como hecho relevante que la empresa en estudio, Centropol, tiene como principal actividad el dedicarse exclusivamente a la instalación de polarizado arquitectónico y no vehicular.

Sin embargo, los propietarios de las residencias encuestados desconocen ese servicio y no realizan una asociación entre la empresa y el polarizado para ventanas de casas, oficinas o negocios. Más bien, lo relacionan con la aplicación en los vidrios de los vehículos. Del 93,1% de la población que tenía conocimiento del polarizado, el 100% inicialmente hacía esa relación.

Un segundo hallazgo importante de la investigación de mercados es que, si bien casi todas las personas encuestadas conocen el polarizado de vidrios, solo la mitad ha realizado alguna aplicación de este material, y de estas, la mayoría lo ha hecho en su automóvil.

Por otro lado, la característica del producto que más llama la atención entre los consumidores, tanto distribuidores como clientes finales, es la seguridad que este brinda en los inmuebles y a quienes los usan. En síntesis, el polarizado de vidrios contribuye a evitar los efectos dañinos de los rayos solares y, además, proporciona privacidad en los espacios interiores de las casas y oficinas. Estos beneficios, considerados básicos, deben estar incluidos en toda la propuesta de comercialización del producto, sobre todo en el sector de propietarios de hogares.

Para crear una marca, es necesario tener una imagen gráfica con la cual se pueda transmitir al consumidor información referente a los valores agregados, como aquellos atributos y beneficios que se consideren prioritarios para lograr una diferenciación con respecto a la competencia y una ventaja competitiva.

El estudio realizado permitió establecer la seguridad y la privacidad como los dos principales beneficios que busca el cliente potencial. Por consiguiente, la nueva imagen gráfica debe incorporar esos elementos para alinearse con las necesidades del mercado meta.

Al analizar el logotipo actual, resulta evidente que la imagen requiere de un remozamiento para aportarle relevancia, personalidad y funcionalidad. El nuevo logotipo debe transmitir la imagen de contemporaneidad que buscan los clientes preocupados por la calidad de vida en el hogar. El relanzamiento debe empezar por el logotipo, en el cual también se deben incluir elementos como la elegancia y la sostenibilidad ambiental.

Logotipo actual

Imagen 4.1: Logotipo actual de Centropol



Fuente: Centro de Polarizados 3G S. A.

El logotipo actual de Centropol se diseñó en el 2007 gracias a un cambio de imagen efectuado como estrategia de la marca y la empresa. Expone de una manera muy explícita las características del polarizado típico, que "oscurece ventanas para eliminar problemas de sol". Sin embargo, como se evidenció en la investigación, tanto en el mercado de distribuidores como en el de potenciales consumidores finales, los atributos que más se deben destacar en el producto de la compañía son la seguridad que brinda a las personas, así como las posibles mejoras de privacidad y estética en los espacios.

Surge, por ello, la necesidad de modernizar el logotipo actual, en el cual se emplea una tipografía desactualizada y un diseño confuso con respecto a las gráficas que contiene. La ventana y el sol no transmiten una identidad clara, ni información relevante para el cliente según sus intereses, expuestos en el capítulo anterior.

Se propone cambiar el logotipo para dar a la empresa una imagen moderna y profesional, de tal manera que este dé a conocer la marca como una solución a los efectos dañinos del sol y, a su vez, como un producto para ayudar a las familias y empresas preocupadas por su seguridad, la estética y el medio ambiente.

Con respecto al eslogan actual *"En polarizados... ¡Nada Mejor!"*, si bien este tiene la clara intención de destacar la calidad del servicio de la empresa y posicionarlo como "nada mejor", es necesario definir quién es y qué hace Centropol, dada la falta de reconocimiento de la empresa en el mercado. Tomando en cuenta lo anterior, se presenta la siguiente propuesta para el nuevo eslogan de la organización: *"Servicios de polarizado"*.

Un aspecto relevante para el plan de mercadeo de Centropol es que el mensaje transmitido a través del eslogan sea sencillo, conciso y fácil de entender, pues esto ayudará a dar a conocer la empresa en el mercado.

Propuesta de logotipo

La nueva propuesta de logotipo pretende dar un mayor énfasis al vidrio, por ser un elemento moderno y fundamental de la industria. Al mismo tiempo, se mantiene el aspecto de filminas de polarizado. Además, se utiliza una tipografía más sencilla y legible, tanto en el nombre de la empresa como en el nuevo eslogan propuesto. Se introduce un cambio en la paleta de colores usada en todo el logotipo, para otorgarle limpieza, seguridad y frescura a la imagen organizacional.

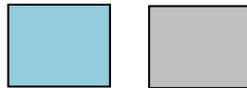
Imagen 4.2: Propuesta de logotipo para Centropol



Fuente: Elaboración propia

Colores institucionales nuevos

Imagen 4.3: Propuesta de colores institucionales para Centropol



Fuente: Elaboración propia

Posicionamiento de la marca

Tomando como base el poco conocimiento que se tiene en el mercado sobre la marca Centropol, según los resultados de la investigación, se plantea desarrollar el posicionamiento de la marca resaltando características como la seguridad, calidad, estética y buen servicio, con una imagen moderna y una excelente percepción del servicio al cliente.

Cuadro 4.1: Posicionamiento deseado de la marca Centropol

Atributos de la marca	Atributos de personalidad
Significado	Definición
Seguridad	Alta
Calidad	Elegante
Modernización	Profesional
Experiencia	Especializada
Buen servicio	Seria

Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en el cuadro anterior, la empresa desea obtener un posicionamiento de marca en el mercado destacando los cinco atributos que se consideran más importantes, como base para brindar al cliente un servicio integral.

Una vez mejorada la imagen de la empresa de acuerdo con las expectativas de los clientes, es preciso determinar cuáles productos y servicios brinda la marca. De esta forma, el consumidor tendrá un mayor conocimiento de lo que ofrece la organización y podrá alinear esta oferta con sus necesidades.

Comunicación

Las láminas de polarizado tienen beneficios que deben comunicarse a los consumidores, para facilitar el proceso de toma de decisiones de compra e incrementar las motivaciones que los inducen a adquirir los productos. Esto es especialmente importante porque un alto porcentaje de las personas encuestadas (67%) tiene algún grado de interés en la compra de materiales de polarizado, según los datos de la encuesta aplicada.

Como lo indican los resultados de la investigación expuestos en el capítulo anterior, la fuente de conocimiento de los clientes sobre el producto y la marca está estrechamente ligada a las recomendaciones de terceros y a la información brindada a través de internet. Por ello, se proponen tácticas dentro de la propuesta del producto, para lograr una mejor comunicación con los clientes potenciales.

Una de ellas consiste en diseñar un desplegable (*brochure*) o panfleto informativo para comunicar los beneficios del uso del polarizado en edificios, con sus características principales. Este desplegable puede entregarse a los clientes tanto en la oficina principal de la empresa como en vidrieras, ferreterías, constructoras y otros comercios relacionados con la industria de la construcción.

La estrategia informativa irá acompañada de un cupón de descuento para las primeras quinientas impresiones, con el fin de determinar cuántas personas contactan a la empresa en los primeros tres meses de entregados los desplegables (*brochures*) en los diferentes puntos de interés.

Se ofrecerá un 10% de descuento, al ponerse en contacto con Centropol, en la compra de cualquiera de sus láminas de polarizado. Se podrá determinar cuáles son los productos de mayor rotación como respuesta al incentivo del descuento inicial.

Estrategia en redes sociales

Imagen 4.4: Vista actual de la página de Facebook de Centropol



Fuente: Centro de Polarizados 3G S. A.

Desde el 2011, la página de Facebook de la empresa mantiene el mismo perfil y no cuenta con la administración deseada para poder aumentar los alcances en redes sociales.

Si se compara con la página web de la empresa, el contenido es poco uniforme, desactualizado, sin estrategias claras de comunicación dirigidas a captar a más clientes. Es de suma importancia homogeneizar la conceptualización utilizada en el sitio web y la de la página en Facebook. Hoy la página cuenta solo con setenta y cuatro seguidores.

Centropol ha destinado sus esfuerzos de publicidad en Páginas Amarillas, pues en el pasado este medio constituía su principal fuente de promoción, según lo señala su gerente general Fernando Zoch. Sin embargo, hoy pocas personas utilizan ese medio para encontrar empresas que ofrezcan los servicios de polarizado. Así lo demuestran los datos obtenidos en la investigación de mercados, según los cuales las personas recurren más a medios tecnológicos, como internet. Por esto, es importante emplear nuevas formas de promocionar a la empresa, más adaptadas a la realidad nacional.

Las redes sociales han surgido como nuevas herramientas o espacios de comunicación entre personas y empresas. Cada día ganan más popularidad entre los compradores de productos y servicios en el ámbito mundial, debido a su impacto, su bajo costo y la facilidad de uso para las organizaciones.

Por este motivo, es importante plantear a la empresa Centropol una estrategia de contenidos en estos canales de comunicación, para que aproveche de la mejor manera las ventajas de las redes sociales. Entre estos se destacan la promoción de productos, el posicionamiento y la exposición de la marca, así como el contacto directo con los clientes actuales y potenciales de una manera sencilla y económica.

Objetivo general

Atraer a nuevos clientes a Centropol y mantener informados a los clientes actuales acerca de los productos y servicios que ofrece Centropol, por medio de una estrategia activa en Facebook.

Objetivos específicos

- Establecer un canal de comunicación en Facebook que permita promocionar y dar a conocer las características y beneficios de los productos y servicios de Centropol.
- Determinar una guía de contenidos textuales y visuales, de interés para los públicos de Centropol, dirigida a posicionar la empresa en Facebook.
- Dar a conocer la marca entre los clientes potenciales de Centropol en Facebook.

Públicos de interés

1. Clientes actuales y potenciales de Centropol, segmentados de la siguiente manera:

- Instaladores independientes (distribuidores)
- Vidrieras y otras empresas de la industria de la construcción
- Clientes de residencias u oficinas particulares

Indicadores de logro:

- Número de me gusta
- Número de comentarios
- Número de compartir
- Número de clics

- Número de personas alcanzadas con la publicación de manera viral

Descripción del plan de redes sociales

Para determinar en cuáles redes sociales debe promocionarse la empresa Centropol, se tomarán como base los datos recopilados en la investigación de mercados realizada en este trabajo. Así se determinarán tácticas específicas para cada una de ellas, según el segmento de mercado.

Como el producto ofrecido se puede destacar fácilmente desde lo visual, se deben considerar Facebook y Twitter por ser las más conocidas, y utilizarlas para reproducir contenidos. Por ejemplo, en Pinterest e Instagram se puede crear un banco de imágenes de los materiales que instala la empresa; en YouTube se puede colocar un video corto del proceso de instalación de los polarizados en diferentes espacios: casas de habitación, oficinas, carros... Con cada uno de estos materiales, se pueden destacar las ventajas; por ejemplo, el polarizado en el vehículo da seguridad ante los rompevidrios.

Plan de redes sociales

Objetivo general	Objetivo específico	Público	Tipo de contenido	Ejemplo	Indicadores de logro
Atraer nuevos clientes a Centropol y mantener informados a los clientes actuales acerca de sus productos y servicios, por medio de una estrategia activa en Facebook.	Determinar una guía de contenidos textuales y visuales que permita un posicionamiento de Centropol en Facebook y de interés para sus públicos.	Clientes actuales y potenciales Distribuidores	Publicaciones de promoción de productos. Generar contenido en Facebook que comunique los beneficios y atributos del polarizado y las marcas que vende Centropol. Atributos por destacar: -Ayuda al medio ambiente (ahorro de energía) -Brinda seguridad a las personas en caso de accidente. -Se logra privacidad de espacios -Control de otros efectos negativos del sol (brillo, calor, protección de rayos UV) -Gama amplia y variada de productos	1. Haga de su hogar u oficina un lugar más SEGURO con los polarizados de Centropol (explicación). 2. PRIVACIDAD para sus espacios (explicación) 3. Proteja a las personas y los muebles de los RAYOS UV (explicación). 4. Haga que sus ventanas le AHORREN dinero (explicación).	•Número de me gusta •Número de comentarios •Número de compartir •Número de clics •Número de personas alcanzadas con la publicación de manera viral

<p>-Precios accesibles -Instalación rápida y sencilla</p>	<p>Publicar frases motivacionales que atraigan a los usuarios, relacionadas con el giro de negocio. Utilizar posibles temas que se pueden vincular con los polarizados, para que las personas compartan las publicaciones y sean identificables con la naturaleza de Centropol. Se debe incluir, en el diseño, la marca y el contacto, para hacer localizable a la empresa cuando las personas compartan la publicación.</p>	<p>Posibles temas: -Comodidad -Seguridad -Realización -Clima organizacional -Familia -Bienestar personal -Salud -Medio ambiente</p> <p>Ejemplo: <i>"La Tierra no es una herencia de nuestros padres, sino un préstamo de nuestros hijos. ¡Ahorremos electricidad!"</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Número de me gusta •Número de comentarios •Número de compartir •Número de clics •Número de personas alcanzadas con la publicación de manera viral
<p>Concursos y dinámicas que hagan revisar el contenido publicado o compartir publicaciones, para así generar contenido viral y aumentar el alcance entre los usuarios de Facebook.</p>	<p>- "Mencione tres ventajas del polarizado de seguridad, comparta esta publicación con sus amigos y gane un polarizado de seguridad para su cuarto u oficina".</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Número de me gusta •Número de comentarios •Número de compartir •Número de clics 	
<p>Datos interesantes y noticias de la industria, siempre con la imagen corporativa de Centropol.</p>	<p>¿Sabía que el polarizado le puede ahorrar hasta un 30% de electricidad?</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Número de me gusta •Número de compartir •Número de clics 	
<p>Recomendaciones para compra del polarizado, con las razones y ventajas del producto.</p>	<p>"¿Quiere hacer de su sala un espacio más moderno? ¿Está cansado de las alergias producidas por el polvo que acumulan las cortinas de su cuarto? Ahora puede cambiar sus cortinas antiguas por un producto más</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Número de me gusta •Número de clics •Número de personas alcanzadas 	

		estético, sencillo de instalar y a un precio económico, que no acumula polvo y además le brinda seguridad contra los efectos negativos del sol".	con la publicación de manera viral
	Listas elaboradas para presentar productos y sus beneficios: -Montaje de texto atractivo en una imagen - Secuencias de imágenes con texto	"Los 10 productos más innovadores para los vidrios de su hogar" "Las cinco enfermedades más comunes causadas por el sol en las personas"	<ul style="list-style-type: none"> •Número de me gusta •Número de compartir •Número de clics •Número de personas alcanzadas con la publicación de manera viral
Establecer un canal de comunicación en Facebook, para promocionar y dar a conocer las características y beneficios de los productos y servicios de Centropol.	Juegos de Conocimiento que expongan algún beneficio intrínseco del polarizado.	¿Sabes cuántas personas mueren al año en nuestro país en accidentes por esquirlas de vidrios?	<ul style="list-style-type: none"> •Número de me gusta •Número de comentarios •Número de compartir •Número de clics
	Noticias que relacionen la realidad nacional y mundial con los productos de Centropol. Se pueden fijar días específicos para publicar noticias según la temática: 1 - <u>Lunes</u> de tecnología (utilizar las últimas noticias de tecnología de la industria) 2- <u>Martes</u> de noticias nacionales que se puedan vincular con algún beneficio de polarizados. 3 - <u>Miércoles</u> de medio ambiente..	1. "Nuevo polarizado que reduce en 65% el calor y el brillo, TOTALMENTE transparente". 2. "La delincuencia y los robos a casas aumentan en Costa Rica". - "Vienen los días de más calor en los últimos cinco años para nuestro país". 3. "El calentamiento global está provocando cambios en el clima de nuestro planeta...".	<ul style="list-style-type: none"> •Número de me gusta •Número de comentarios •Número de compartir •Número de clics •Número de personas alcanzadas con la publicación de manera viral

		Concursos de Retos que incentiven al uso del producto	"Cuéntenos alguna forma en la que usted protege a su familia y utilice el hashtag #FamiliaSeguraCentropol para ganar un"	<ul style="list-style-type: none"> •Número de comentarios •Número de compartir
		Realizar publicaciones que abran espacios de discusión entre los mismos usuarios, para conocer a quienes siguen a Centropol, entenderlos y buscar productos, promociones u otros contenidos atractivos.	"Proponen regular uso de vidrios polarizados en el país mediante una ley en la Asamblea Legislativa. ¿Qué te parece?"	<ul style="list-style-type: none"> •Número de me gusta •Número de comentarios
- Dar a conocer la marca entre los clientes potenciales de Centropol en Facebook.	Distribuidores	Presentación y explicación de beneficios de productos nuevos de la empresa y nuevas tecnologías en la industria	<ul style="list-style-type: none"> -Imágenes de los nuevos productos -Cuadros con especificaciones técnicas -Comunicaciones textuales que resalten beneficios y ventajas competitivas en el mercado -Publicaciones interactivas y de expectativa sobre lo nuevo en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> •Número de me gusta •Número de comentarios •Número de compartir •Número de clics •Número de personas alcanzadas con la publicación de manera viral

Rotulación de camiones

Con el fin de promover la marca durante el recorrido que realiza el producto desde la fábrica hasta su entrega e instalación, se propone rotular de los camiones que transporten el producto. De esta forma, se puede atraer la atención de clientes potenciales a través de las rutas o recorridos realizados a diario.

En esta rotulación se incluirán los diferentes canales de contacto con Centropol, de modo que quienes se interesen puedan comunicarse con la organización para futuros pedidos o consultas.

Imagen 4.5: Rotulación de camiones de Centropol



Fuente: Elaboración propia

4.2.2. Plaza

Como se mencionó en capítulos anteriores, actualmente Centropol no tiene una estrategia de plaza definida, y desde sus oficinas en Moravia se encarga de la venta de herramientas y láminas de polarizado. A esto se suma la utilización de tres vehículos para la distribución e instalación del producto en distintas zonas de la Gran Área Metropolitana.

En el proceso de investigación de mercados efectuado como etapa previa a la presente propuesta de mercadeo, se analizó si la ubicación de Centropol podía considerarse un factor importante con respecto a otras empresas de la industria del polarizado. Al mismo tiempo, se consultó si la ubicación de la empresa era un factor relevante al momento de decidir la compra del producto.

De acuerdo con los resultados de la investigación, los usuarios contemplan dos factores al escoger entre los proveedores de un mismo producto: la calidad alta del producto, con un 26%, y la atención al cliente, con el 22%. De estos, la atención al cliente se encuentra directamente relacionada con la experiencia que el usuario experimentará en el lugar de venta del producto.

Por lo tanto, la estrategia asociada a la plaza de Centropol se centrará en otorgar una experiencia de servicio en el punto de venta actual, de manera que, desde su ingreso a las instalaciones, el cliente pueda percibir los beneficios y las características de la empresa.

Con el fin de implementar un cambio en el proceso actual del servicio que ofrece Centropol a sus clientes, la estrategia se enfocará en dos herramientas del mercadeo de servicios:

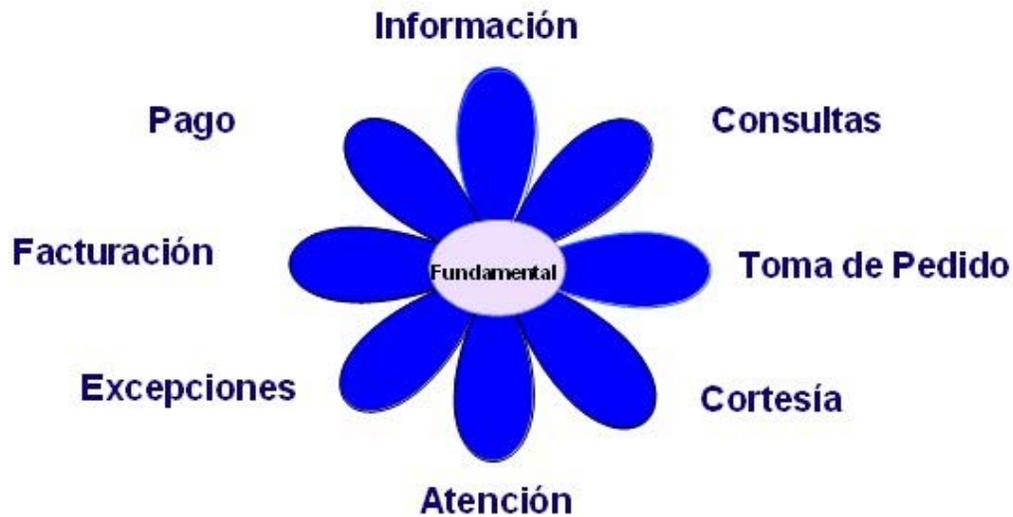
- La flor de servicio de Lovelock (2003) es una técnica efectiva para buscar la diferenciación con respecto a la competencia, mediante ocho grupos de clasificación para los servicios complementarios.
- Diseño del diagrama de flujo del servicio: es una técnica para mostrar la naturaleza y la secuencia de los pasos involucrados en la entrega de servicios a los clientes (Lovelock, 2003). Se pretende que la atención al cliente de Centropol esté guiada y que su personal pueda ofrecer un servicio integral, de calidad, con respaldo, de acuerdo con la expectativa de los consumidores y clientes actuales.

La flor del servicio de Lovelock

En primer lugar, se analizará cada uno de los pétalos, con el fin de determinar en cuáles puntos o aspectos la compañía está trabajando en la actualidad y en cuáles se enfocará el planteamiento de la estrategia nueva.

Se toman en cuenta los ocho grupos de la flor del servicio. Así, la estrategia que se propondrá a Centropol estará estructurada de una manera funcional y, a la vez, atenderá las necesidades y los requerimientos de los clientes actuales.

Imagen 4.6: La flor del servicio



Fuente: Lovelock, 2003, Marketing de servicios

	Proceso actual	Propuesta
Información	Página web en donde los clientes pueden encontrar las descripciones del servicio, así como acceder a las redes sociales para buscar opiniones de otros clientes.	Un cambio en el rótulo del local, en donde se incorpore el logotipo propuesto en la presente estrategia, con el fin de que sea más atractivo y, al mismo tiempo, se cuente con la información de contacto necesaria para lograr un primer acercamiento entre el futuro cliente y la organización.
Consultas	Fuera de la página web o del contacto telefónico, Centropol no maneja un medio importante para que el cliente establezca el proceso de consulta sobre el servicio requerido.	Diseño y remodelación de una sala de exhibición exclusiva para recibir a los clientes, con el propósito de permitir el desarrollo de una experiencia de compra más realista y que se puedan notar los diferentes colores, texturas y acabados que tendrán los vidrios según el producto.
Toma de pedidos	Actualmente, solo se manejan los pedidos telefónicos de acuerdo con la consulta previa realizada por el cliente. Es necesario agregarles comprobantes, para controlar los pedidos y evitar errores en las entregas.	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de láminas: cuando el cliente haya vivido la experiencia de la sala de exhibición y haya decidido cuál producto se adecúa a sus necesidades, el personal se encargará de preparar el pedido y entregarlo de inmediato, con las indicaciones necesarias según el laminado elegido. • Servicio de instalación: se programará el día de entrega e instalación del producto, con el distribuidor elegido y la persona que se encargará del proyecto, de modo que cada servicio se vuelva más personalizado y se cumpla el calendario de programación establecido en el momento de compra.

Cortesía	Centropol no tiene un protocolo definido para la recepción de clientes nuevos. Se encargan de atenderlos por teléfono, tomar el pedido y darles la información necesaria. Si llegan a las instalaciones, se toman los datos, se alista el pedido y se entrega.	Protocolo de comportamiento para los colaboradores de Centropol, con la finalidad de que, al llegar el cliente a las oficinas, la recepcionista se encargue de darle la bienvenida, verificar la disponibilidad de la sala de exhibición, y que, en un tiempo no mayor de quince minutos, el nuevo cliente sea atendido por un ejecutivo o una ejecutiva de ventas, quien atenderá sus consultas. Si no se puede cumplir con el tiempo de espera, se brindará al cliente un café, té u otros alimentos para amenizar este periodo.
Atención	Las instalaciones de Centropol cuentan con oficinas y bodegas en ambas plantas. La estructura actual no permite darle un orden a la atención deseada, y se pierde el flujo de recepción de los clientes.	Se propone reorganizar las instalaciones para conseguir una interacción más fluida. La primera planta se debe utilizar como punto de venta, y la segunda para las oficinas de los colaboradores. Se sugiere, además, reacomodar la bodega de materiales. <ul style="list-style-type: none"> • Planta baja: incluye la sala de exhibición, recepción y sala de estar. • Segunda planta: oficina de empleados y bodega.

Nuevo diagrama de flujo del servicio

En toda organización, resulta fundamental desarrollar un sistema de procesos que permita otorgar la mejor atención posible a los usuarios de su producto o servicio. Para ello, es necesario que el personal disponga de un manual o un sistema de entrenamiento para desempeñarse de manera funcional y estandarizada.

En conjunto con el análisis de la flor del servicio se propone, a continuación, el diseño de un sistema para estructurar la atención en el punto de venta de Centropol.

Atención en el punto de venta



1. Es importante facilitar el servicio de estacionamiento, con un guarda de seguridad, para la tranquilidad del cliente en cuanto a la seguridad de su vehículo.
2. Por la naturaleza del producto de Centropol, se considera que el cliente ingresará al puesto de ventas al menos con una idea del producto que desea adquirir.
3. El personal a la entrada debe recibir de inmediato al cliente y preguntarle el motivo de su visita. De esta forma, será posible caracterizar al cliente y saber qué tipo de asesoramiento requiere.
4. Una vez en la Recepción, se le asignará un ejecutivo de ventas. En caso de que no se encuentre ninguno disponible en el momento de ingreso, se solicitará respetuosamente al cliente que espere en un espacio preparado con este fin. Durante el tiempo de espera, se le facilitarán catálogos y revistas que presenten los acabados de los productos ofrecidos.
5. La revisión de los productos representa el punto más importante dentro de la cadena del flujo. El ejecutivo de ventas debe tener la capacidad de

mostrar al cliente los diferentes productos y beneficios con que cuenta la empresa para satisfacer su necesidad.

6. Cuando el cliente haya decidido la compra, se toma el pedido y se le entregan los productos, o bien, se le ofrece el servicio de instalación de los polarizados. En esta etapa finaliza el proceso.

4.2.3. Precio

- Objetivo: Reformular la estrategia actual de precios, con el fin de incrementar la comercialización de las láminas de polarizado.

El valor percibido por un cliente, en nuestro caso sea este un distribuidor o un consumidor final, con respecto a un producto o servicio depende en gran medida del desembolso que se debe realizar para adquirirlo.

El objetivo de esta sección es reformular la estrategia actual de precios para incrementar la comercialización de las láminas de polarizado, por cuanto resulta necesario mantener un precio competitivo en el mercado de polarizados según la necesidad, preferencias y posibilidad de compra del consumidor.

Las rutas de precio utilizadas por la empresa se determinan con base en los costos de importación e instalación del producto y considerando el precio promedio de venta existente en el mercado nacional.

La estructura está compuesta por dos factores: el tipo de lámina o función que desempeñará, así como la calidad, clasificada en *customizada* y la línea *premium*.

Cuadro 4.2: Estructura actual de Centropol según tipo de lámina y calidad

Tipo de lámina	Customizada	Premium
Películas de seguridad	\$12 a \$32 por m ²	\$15 a \$42 por m ²
Películas de control solar	\$9 a \$16 por m ²	\$14 a \$24 por m ²
Películas de privacidad	\$9 a \$13 por m ²	\$13 a \$24 por m ²

Fuente: Elaboración propia

Para los servicios de rotulación de ventanas y paredes, el precio varía según el sector del mercado y el tamaño del espacio que se desea rotular. Para el sector público y la participación en licitaciones, se tienen descuentos de un 30 a un 40% con respecto al precio de los consumidores directos.

Ahora bien, es importante determinar los diferenciales de precios que esta estrategia tiene en relación con sus competidores, para poder reformularla, o bien, entender si el factor precio está bien controlado por parte de Centropol según sus objetivos.

El cuadro comparativo siguiente ejemplifica estos precios promedios actuales de venta de dos de las láminas de polarizado más demandadas:

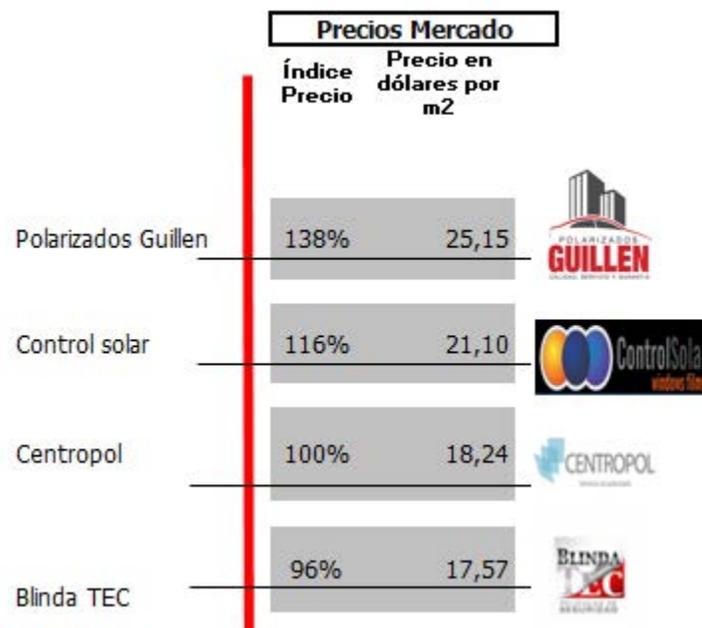
Cuadro 4.3: Precios de lista por metro cuadrado de las principales empresas competidoras

Empresas	Polarizado de seguridad	Polarizado de control solar
Polarizados Guillén	\$25,15	\$20,64
Control solar	\$21,10	\$16,51
Centropol	\$18,24	\$15,93
Blinda Tec	\$17,57	\$11,36

Fuente: Elaboración propia

Blinda Tec se posiciona como la empresa con los precios más baratos dentro del mercado en estudio, los cuales oscilan entre \$11 y \$15 por metro cuadrado según el tipo de lámina requerida. No obstante, la estrategia de Centropol no es sacrificar el precio por láminas de menor calidad a las que actualmente ofrecen, y este es su factor diferenciador con respecto a Blinda Tec.

Imagen 4.7: Espiga de precios con respecto a la competencia



Tomando como base los precios de la empresa en las películas de seguridad como producto principal por comparar, hay un diferencial de un 16 a un 38% por debajo de los competidores. Por ello, se considera que el precio es el factor más sólido dentro de la estrategia actual de mercadeo de Centropol. La única entidad con precios más bajos es Blinda TEC, la cual tiene un diferencial del 4% con respecto a Centropol.

Los precios de las diversas láminas no presentan cambios significativos en la empresa. Las variaciones en estos dependerán, en su totalidad, de las modificaciones por realizar relacionadas, directamente, con las variaciones en los costos de importación.

Estas revisiones en los precios se efectuarán de forma semestral. Se verificará que los costos se mantengan dentro de un rango aceptable para la empresa y, a la vez, que no afecten en ningún momento la utilidad de la compañía.

Como señaló el señor Fernando Zoch, su deseo es tratar de mantenerse dentro de un rango de precios accesibles para el público y continuar ofreciendo una variedad de películas de polarizado, con un buen servicio, sin necesidad de aumentar los precios actuales.

No se buscará en ningún momento abaratar los precios de los productos ofrecidos, pues la finalidad es poder mantener el estatus como una empresa que ofrece calidad y buen precio. Además, como se mencionó en los capítulos anteriores, este es un producto para un mercado de clase media y media-alta, por lo cual los descuentos no poseen un peso tan elevado, para el público meta, como la calidad y el buen servicio.

4.2.3. Promoción

Objetivo: Desarrollar un plan de lealtad para incrementar la venta de las películas de polarizado a los distribuidores.

Mediante el análisis de los resultados obtenidos a lo largo de todo este proyecto, se ha creado para Centropol una estrategia de promoción orientada a mejorar y optimizar los resultados de la compañía.

El objetivo de la estrategia de promoción está dirigido, en un principio, a desarrollar lealtad de los clientes y distribuidores actuales de la empresa, a quienes se les dará una serie de beneficios de acuerdo con su volumen de compras, así como para los clientes potenciales, quienes se podrán catalogar como clientes frecuentes al mediano y largo plazo.

Para empezar, se determinó la importancia de clasificar y segmentar a los diversos clientes de Centropol de acuerdo con el valor histórico de compra que realizan semestralmente, con el fin de brindar beneficios personalizados a cada uno de ellos.

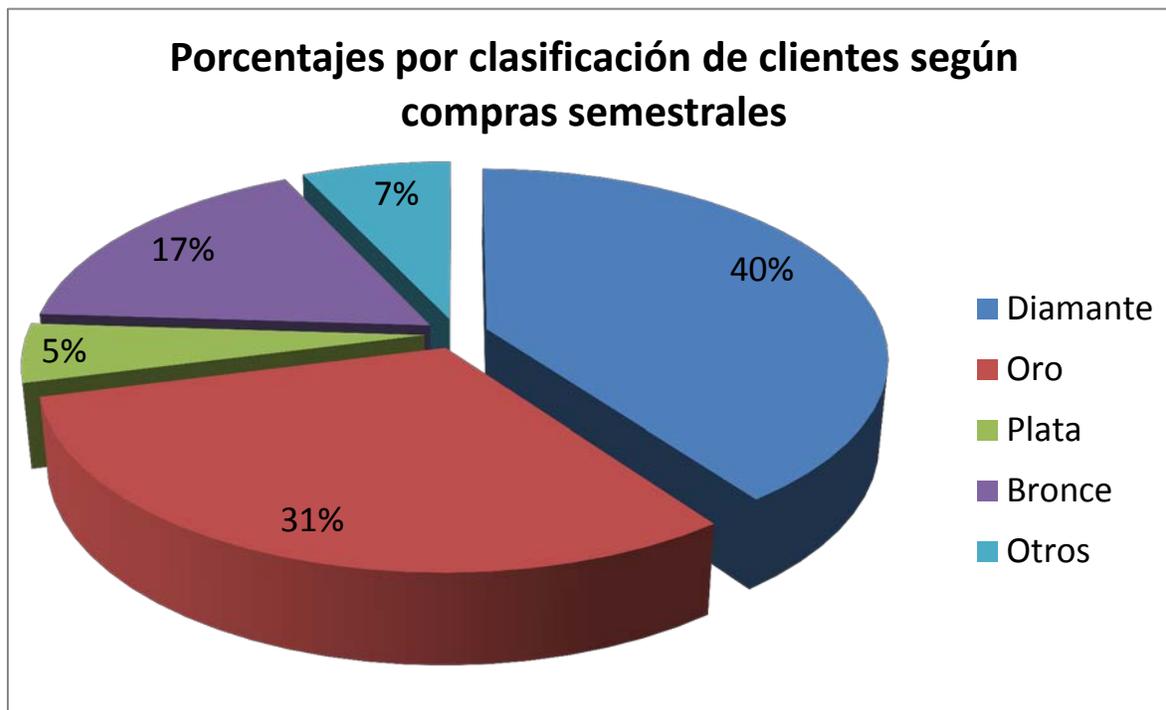
Para este análisis, se utilizó la base de datos de ventas de la compañía y las compras registradas de sus respectivos clientes. Con esto, se decidió efectuar la siguiente clasificación:

Cuadro 4.4: Clasificación de los clientes según monto de compra en el último semestre

Clasificación del Cliente	Valor de compras semestrales
Black	Mayores a ¢2.000.000
Oro	Mayores a ¢1.000.000
Platinum	Mayores a ¢500.000
Bronce	Mayores a ¢100.000.
Plus	Menores a ¢99.999

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4.1: Peso de clasificación de clientes según sus compras en el último semestre de 2014



Fuente: Elaboración propia

Características y beneficios según la clasificación

Cliente diamante

Los clientes clasificados como *diamante* se caracterizan por realizar compras semestrales mayores de dos millones de colones. Constituyen el 40% de las ventas de la cartera actual de clientes de Centropol; además, son clientes frecuentes con lealtad a la compañía.

Por esto, se desea otorgarles la mayor cantidad de beneficios, entre los cuales se encuentra: un *log-in* como distribuidores diamante en la página web de la empresa Centropol, con el fin de ofrecerles promociones exclusivas en la página y un acceso directo al catálogo de productos y herramientas de la empresa. Se les brindará un servicio personalizado en instalaciones de Moravia y un descuento permanente del 5 al 7%.

A la vez, se les ofrecerá distribución a domicilio con un plazo de entrega no mayor de veinticuatro horas para ventas superiores a trescientos mil colones, además de la distribución gratuita a domicilio de productos una vez al mes (en ruta los últimos jueves de cada mes). Por último, tendrán la posibilidad de crédito de quince a treinta días, según la confiabilidad demostrada.

Cliente oro

Este tipo de clientes se caracteriza por realizar compras mayores de un millón y menores de dos millones de colones, de forma semestral. Representan el 31% de las ventas actuales de la cartera de clientes de Centropol. En su mayoría se trata de clientes frecuentes con lealtad a Centropol y están conformados por personas físicas e industrias de remodelaciones y acabados.

Contarán con varios beneficios, como un *log-in* como distribuidor oro en la página web, lo cual les dará acceso a promociones permanentes en la página, así como al catálogo de productos y herramientas de Centropol. Se les dará un servicio personalizado en las instalaciones en Moravia y un descuento permanente del 3 al 4%. También, tendrán la regalía de una distribución a domicilio de producto una vez al mes (en ruta los últimos jueves de cada mes) y la posibilidad de optar por crédito de siete a doce días, según la confiabilidad demostrada.

Adicionalmente, para las categorías diamante y oro se realizará un evento para presentar el nuevo programa de clientes y sus respectivos beneficios por categoría. Consistirá en un almuerzo en las instalaciones de Centropol, donde se brindará, de manera gratuita, un kit de herramientas a cada distribuidor. Se enviará una invitación personalizada a cada uno de estos distribuidores para que asistan a la actividad, con el fin de generar un sentido de pertenencia hacia la empresa y un servicio más personalizado.

Cliente plata

Estos clientes realizan compras semestrales mayores de quinientos mil y menores de un millón de colones. En la actualidad, representan el 5% de las ventas semestrales totales de la organización. Suelen ser clientes habituales, en su mayoría conformados por industrias de acabados en construcción, y posiblemente tienen cierto grado de lealtad a Centropol, la cual se desea intensificar mediante los beneficios que se otorgarán a partir de esta nueva estrategia de promoción.

Como parte de los beneficios, a los clientes plata se les dará un acceso a la página web de la compañía, como distribuidores plata, en donde encontrarán el catálogo de productos y herramientas, y promociones permanentes exclusivas para su categoría. También, tendrán con servicio personalizado en las instalaciones de Centropol y la opción de visitas personalizadas de los vendedores. Por último, se les otorgarán descuentos permanentes del 2 al 3%.

Cliente bronce

Estos clientes realizan compras mayores de cien mil y menores de quinientos mil colones, de forma semestral. Representan un 17% de las ventas de la cartera actual de clientes y en su mayoría son empresas de autodecoraciones y vidrieras.

Como beneficios, se les otorgará un *log-in* como distribuidor bronce en la página web, donde se les darán promociones esporádicas, además del acceso al catálogo de productos y herramientas de Centropol. Asimismo, contarán con descuentos permanentes del 1 al 2%, servicio personalizado en las instalaciones de Centropol y un seguimiento del vendedor para un mejor servicio y satisfacción.

Cliente regular

Son clientes que adquieren menos de cien mil colones en productos o servicios de manera semestral. Conforman un 7% de las ventas de la cartera actual de clientes y en su mayoría están compuestos por vidrieras. No han demostrado lealtad ni confianza.

Como parte de sus beneficios, contarán con *log-in* como distribuidor en la página web, en donde recibirán promociones esporádicas y el acceso a los catálogos de productos y herramientas de la empresa. Por último, se les brindará un servicio *cara a cara* en las instalaciones de Centropol. A estos clientes no se les otorgará ningún tipo de descuento predeterminado.

Mediante esta estrategia de promoción, se busca crear un sentimiento de pertenencia de los clientes hacia Centropol y, al mismo tiempo, lograr una relación más directa y especializada con los clientes. A su vez, la meta que se desea alcanzar con este proyecto es la de un crecimiento en ventas del 35% en el año posterior a su aplicación.

Igualmente, con esta estrategia de atracción de nuevos clientes se espera un crecimiento en las categorías presentadas, de forma que el cliente se entere de los beneficios que podría tener si está dentro de las clasificaciones superiores a la suya.

En el Facebook y la página web, se estarán realizando comunicaciones después del evento de bienvenida, para incentivar a los usuarios a participar en una campaña de expectativa en la cual ellos busquen y señalen las diferencias que tienen las clasificaciones en cuanto a los beneficios recibidos.

Diseño de tarjetas de lealtad

El cliente contará con tarjetas de membresía con códigos de ingreso para los *log in* a la página web y con su nombre, para identificarse en las instalaciones de la empresa.

Cliente diamante

Imagen 4.7: Tarjeta de lealtad cliente diamante



Fuente: Elaboración propia

Cliente oro

Imagen 4.8: Tarjeta de lealtad cliente oro



Fuente: Elaboración propia

Cliente platino

Imagen 4.9: Tarjeta de lealtad cliente platino



Fuente: Elaboración propia

Cliente bronce

Imagen 4.10: Tarjeta de lealtad cliente bronce



Fuente: Elaboración propia

Cliente regular

Imagen 4.11: Tarjeta de lealtad cliente bronce



Fuente: Elaboración propia

Costeo del plan propuesto

Objetivo: Definir el presupuesto requerido para la ejecución de la propuesta del plan de mercadeo.

Como parte de las propuestas descritas, seguidamente se detalla la inversión necesaria para los primeros seis meses del plan de mercadeo, tanto para la estrategia a consumidores como para el plan de lealtad de clientes, entre otros gastos necesarios para reactivar la marca Centropol.

El detalle se enfoca en los costos propuestos y la cantidad sugerida de cada actividad y promoción por realizar, debido a que la empresa no proporcionó los estados financieros y proyecciones necesarias para calcular un comparativo en los flujos de efectivo.

Cuadro 4.5: Costos de inversión en el primer mes

Empresa	Tipo de actividad	Descripción de la tarea	Costo
Trades	Rotulación de camiones	Rotular con logotipo y datos de contacto los tres camiones de distribución	¢ 1 500 000
Varias	Remodelación instalaciones- adecuación de planta baja para atención de clientes	Mejora en oficinas de Centropol	¢ 750 000
Lara Diseña	Rediseño de página web	Incluir las clasificaciones de los clientes y beneficios. Cambiar diseño y plataforma actual	¢ 220 000
Trades	Impresión de tarjetas cliente frecuente	Cien tarjetas de acuerdo con la clasificación de los clientes	¢ 250 000
Lara Diseña	Impresión de volantes	Mil volantes	¢ 50 000
Agencia	Repartición de volantes	Cantidad de personas que se contratarán para volantear	¢ 250 000
Correos de Costa Rica	Repartición de volantes	1200 volantes	¢ 36 000
Agencia	Capacitación Redes sociales	Curso manejo redes sociales para asistente administrativo	¢ 150 000
Total de			¢ 3 206 000

inversión

Fuente: Elaboración propia

Actividades

El primer mes de lanzamiento requiere el mayor porcentaje de la inversión total para la propuesta que se está planteando en la compañía.

- Rotulación de camiones: al estar involucrados tanto en la repartición de material como en los servicios de instalación, es importante que estén debidamente identificados y, a la vez, sirvan como medio de comunicación para futuros clientes al verlos en la calle. La cotización se solicitó a la empresa Trades, que se encarga de la comunicación de marca a través de diferentes medios.
- Remodelación de Centropol: se sugiere remodelar la bodega para aumentar la capacidad de manejo de inventario, así como efectuar cambios en los mobiliarios de oficina, sustituir las paredes por vidrio y construir una *sala de muestra* para la atención de clientes y proveedores, para exhibir los diferentes productos de la empresa.
- Rediseño de la página web: se cotizó con la empresa de diseño gráfico Lara Diseña el cambio de las diferentes interfaces requeridas para la plataforma de clasificación de clientes sugerida.
- Impresión de tarjetas de clasificación de clientes: para entregarlas durante el evento sugerido para el mes dos del lanzamiento de la nueva estrategia, con sus respectivas personalizaciones cotizadas con la empresa *Trades*.

- Impresión de volantes: se colocarán en secciones estratégicas de las megaferreterías propuestas.
- Repartición de volantes: se cotizó con varias agencias de BTL y se obtuvo un monto promedio aproximado de 250 000 colones, con una persona que esté durante el fin de semana en diez tiendas, en los cuatro locales de EPA en el país y las seis más frecuentadas de El Lagar.
- El servicio de Correos de Costa Rica: repartición de volantes en la GAM, aprovechando el beneficio del servicio de Correos de Costa Rica, con el peso de 25 gramos por volante.

Cuadro 4.6: Costos de inversión en el segundo mes

Empresa	Tipo de actividad	Detalle	Costo
Lara Diseña	Impresión de volantes	Mil volantes	¢ 50 000
Agencia	Repartición de volantes		¢250 000
Eventos Bragar	Lanzamiento de plan para distribuidores	Almuerzo para clientes oro y diamante	¢ 300 000
Total de inversión			¢ 600 000

Fuente: Elaboración propia

Actividades

En el segundo mes se mantendrá la impresión de volantes con la cantidad sugerida. Sin embargo, se puede ajustar a la respuesta y necesidad que perciba la empresa durante el primer mes de la implementación del proyecto, al precio cotizado de cincuenta colones por impresión de volante.

Con la empresa Eventos Bragar se cotizó el almuerzo para el lanzamiento a los clientes diamante y oro. El costo de 300 000 colones incluye el kit preferencial mencionado dentro de los beneficios elegidos.

Cuadro 4.7: Costos de inversión en el tercer mes

Empresa	Tipo de actividad	Detalle	Costo
Lara Diseña	Impresión volantes	Mil volantes	¢ 50 000
Agencia	Repartición de volantes	Cantidad de personas que entregarán volantes	¢ 250 000
Total de inversión			¢ 300 000

Fuente: Elaboración propia

Cuadro4.8: Costos de inversión en el cuarto mes

Empresa	Tipo de actividad	Detalle	Costo
Lara Diseña	Impresión volantes	1000 volantes	¢ 50 000
Agencia	Repartición de volantes	Cantidad de personas que entregarán volantes	¢ 250 000

Total de inversión	¢ 300 000
---------------------------	-----------

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 4.9: Costos de inversión en el quinto mes

Empresa	Tipo de actividad	Detalle	Costo
Lara Diseña	Impresión volantes	1000 volantes	¢ 50 000
Agencia	Repartición volantes	Cantidad de personas que entregarán volantes	¢ 250 000
Total de inversión			¢ 300 000

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 4.10: Costos de inversión en el sexto mes

Empresa	Tipo de actividad	Detalle	Costo
Lara Diseña	Impresión de volantes	Mil volantes	¢ 50 000
Agencia	Repartición de volantes		¢ 250 000
Total de inversión			¢ 300 000

Fuente: Elaboración propia

Actividades de los meses 3 al 6

Para las actividades propuestas del mes 3 al 6, se sugiere llevar un control de la repartición de los volantes. También, se debe determinar la necesidad de producir más tarjetas de cliente frecuente, según la respuesta de los consumidores.

Costo total del plan de mercadeo semestral de Centropol: ¢ 5 006 000

4.3. Factores críticos del éxito

En todos los sectores de la economía, existen distintos factores responsables del éxito o fracaso de un negocio. Estos se deben tener siempre presentes para hacer crecer la empresa y sus ingresos, así como para llenar las expectativas del cliente.

4.3.1. Factores analizados

- Garantizar tanto la seguridad como la duración del producto, de manera paralela a un correcto soporte técnico que respalde el proceso de aplicación y su éxito.

La importancia de este factor recae en las posibles consecuencias que puede experimentar el consumidor si no se siente satisfecho al realizar su compra. Existe la expectativa de que el producto le brinde seguridad, tanto física (contra rayos UV, mejora para la visibilidad) como psicológica (sentirse más seguro al saber que el vidrio se encuentra protegido por una lámina gruesa que impedirá que se quiebre fácilmente, por lo cual permanece más tranquilo a la hora de temblores o ante actos de delincuencia).

Sin embargo, cumplir estas expectativas resulta insuficiente si se desea lograr una relación duradera con el cliente. Se espera que la duración del producto sea igual o mejor que la ofrecida por la competencia. Si empiezan a surgir problemas con las láminas, por ejemplo que estas no permanezcan adheridas al vidrio, podrían recurrir a otras opciones.

Se deben garantizar tiempos correctos de importación y la cantidad óptima de producto, para no afectar la respuesta al cliente. Para obtener la mayor cantidad de ventas, es preciso contar con el producto en el momento en que el cliente lo solicite. Si por alguna razón se presenta un atraso al entregarle la mercadería, este no se sentirá satisfecho y podría buscar otras opciones futuras.

Por lo anterior, contar con tiempos de importación bien controlados resulta indispensable para el negocio y para captar una mayor cantidad de consumidores satisfechos. Se debe, además, disponer del capital necesario para la compra y almacenaje del producto, tomando en cuenta los productos de mayor demanda entre los consumidores.

Para contar con un buen servicio al brindar el producto, se debe medir de manera correcta tanto el capital necesario por invertir como los costos adicionales en que se pueda incurrir al comprar el producto, como por ejemplo su almacenaje en bodegas.

En cuanto al producto, se debe mantener un nivel recomendable y eficiente sin conservar un alto número de existencias de cada uno, pues estos podrían hacer incurrir en costos muy elevados e innecesarios. Se debe tener muy controlada la rapidez en que se efectúan las ventas, con el fin de conocer la rotación de inventario y saber cuándo se debe pedir producto nuevo, la rapidez de consumo de materiales y la rapidez de producción.

- Conocer el mercado meta y clientes potenciales, para poder brindar lo que el mercado necesita o desea.

Al incursionar en el polarizado de vidrios en vehículos, se debe respetar lo estipulado en la Ley n.º 9078 (Ley de Tránsito Por Vías Públicas Terrestres y Seguridad Vial) sobre el porcentaje de visibilidad permitido hacia adentro y hacia afuera de los vidrios de las ventanas y parabrisas.

Si no se cumple lo estipulado en esa ley, los consumidores optarán por otros polarizadores, porque estarían desperdiciando su dinero, ya que fácilmente los podrían detener en carretera y multarlos por no respetar la ley de tránsito. Además, tendrían que quitar el polarizado de sus ventanas y posiblemente hasta reclamar, con lo cual se perdería un cliente por el seguro.

Se eligieron los anteriores factores críticos del éxito porque cada variable es indispensable para un funcionamiento exitoso de Centropol como negocio.

Además, se destaca el hecho de depender de una importación, ya que en Costa Rica no se producen películas de polarizado. Por ello, deben controlarse ciertos riesgos (como el hecho de que alguna empresa adquiera un permiso exclusivo de importación del producto) para garantizar la rentabilidad de la empresa. Asimismo, es necesario determinar qué desea adquirir el cliente, para crear una necesidad.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A lo largo de todo este trabajo, se investigó la industria de polarizados en Costa Rica, así como la estructura actual de la empresa Centropol y su desempeño en el mercado nacional de venta e instalación de láminas de polarizado.

También, mediante la aplicación de encuestas se indagó sobre el conocimiento que se posee actualmente en el mercado acerca del polarizado, su diversidad de usos y sus beneficios, además del posicionamiento de la empresa Centropol y los potenciales mercados en donde la compañía podría incorporar.

El objetivo de este estudio fue proponer un plan estratégico de mercadeo para la empresa Centropol, que le permita tener una mejora en el desempeño actual de las ventas y las utilidades.

A continuación se exponen las principales conclusiones derivadas del trabajo realizado, así como las recomendaciones, a efectos de que la empresa implemente la propuesta elaborada.

Conclusiones

- Actualmente, no hay ninguna empresa fabricante de láminas de polarizado en Costa Rica. Por eso, el 100% del polarizado que se comercializa en nuestro país se importa de diversos países, y los más significativos son Estados Unidos, Panamá y China.
- Existen percepciones erróneas, tanto en el gremio de los arquitectos como en el de los no arquitectos, acerca del uso, costo y durabilidad de las láminas de polarizado. Esto muchas veces produce un rechazo a considerar su utilización en inmuebles, debido a esta falta de conocimiento sobre el producto y su gama de usos.

- A diferencia de la percepción inicial de la compañía en cuanto a su posicionamiento en el mercado como número uno en el ámbito nacional, se descubrió que Centropol actualmente es el segundo importador después de su competidor directo, La Guacamaya.
- La empresa no cuenta con una estrategia de mercadeo definida, y nunca se realizó un proceso formal de investigación de mercados para la comercialización de las láminas de polarizado. En consecuencia, todo el trabajo que se realiza es el resultado de la improvisación por parte del gerente general, el señor Fernando Zoch.
- Si bien la compañía ofrece productos de alta calidad, la falta de beneficios promocionales en Centropol hace que los consumidores consideren otras empresas competidoras para adquirir el material. Por consiguiente, no hay una verdadera lealtad hacia la empresa.
- Existe un auge de construcciones verticales en nuestro país, al igual que un mercado en aumento perteneciente a una cultura en pro del ahorro energético, con una alta intención de compra por adquirir productos que ahorren electricidad, como las láminas de polarizado.
- De acuerdo con la investigación realizada, existe una tendencia creciente en el uso del polarizado, mayoritariamente en vehículos (89,9%), lo cual abre una nueva posibilidad de negocio para la empresa Centropol.
- El desconocimiento elevado de los consumidores sobre la variedad de polarizados, su diversidad de usos y múltiples ventajas ha llevado a que el uso de estas láminas de poliéster se conozca solo por su implementación en automóviles, cuando en realidad, como se expuso en los capítulos anteriores, la gama de productos y sus usos es significativa.

- Mediante la implementación de un modelo estratégico de mercadeo, la empresa Centropol podría darse a conocer a clientes potenciales y consolidarse en la industria por sus productos de alta calidad y la oferta de un servicio especializado en la instalación de polarizados.

Recomendaciones

- Implementar el plan estratégico de mercadeo elaborado en la presente investigación y aplicar los diferentes aspectos incluidos, como el desarrollo de un plan promocional de compra-cliente, la promoción de las características, usos y ventajas del polarizado, en conjunto con la mejora en su publicidad en el mercado y, con ello, la búsqueda de una mayor participación nacional.
- Evaluar la posibilidad de incursionar en el negocio de polarizado de automóviles, debido a la gran demanda y auge actual de este servicio.
- Desarrollar una campaña de comunicación para dar a conocer los tipos de láminas de polarizado existentes y su variedad de usos. El alto desconocimiento detectado en la investigación del producto obstaculiza la posibilidad de abarcar a nuevos clientes, que nunca lo han considerado como una posibilidad en sus inmuebles. Sería ideal impartir charlas informativas en diversos ambientes, como las escuelas de arquitectura de las universidades con mayor renombre del país.
- Dar seguimiento tanto a la red social como a la página de la empresa y actualizarlas, con datos, fotos de proyectos recientes, descuentos y promociones, que se vuelvan atractivos y llamen la atención de quienes las visiten. Con esto, se podrá captar la atención de posibles consumidores.

- Contratar a una persona para el mercadeo de la empresa, que se encargue de la publicidad y promoción de los productos ofrecidos por la compañía y dé seguimiento a la innovación de productos y marcas que la compañía podría ir incorporando a través del tiempo.
- Crear un plan estratégico para la empresa, que contemple objetivos tanto a corto como a mediano y largo plazo, con el fin de visualizarse a futuro y definir las pautas por seguir para alcanzar las metas propuestas.
- Posicionar los servicios y productos de Centropol como una herramienta para lograr la carbono neutralidad.

Las conclusiones y recomendaciones anteriormente citadas deberán ser evaluadas y analizadas por el dueño y gerente general de Centropol, el señor Fernando Zoch, con la finalidad de implementarlas si así lo considera y poner en marcha el plan estratégico de mercadeo propuesto. Así, se podrá lograr un mejor posicionamiento de Centropol en el *top of mind* de los consumidores de polarizado, además de un aumento en ventas mediante las nuevas tácticas de publicidad y promoción propuestas.

Es importante que Centropol se adapte a las nuevas tendencias de mercado y a la creciente demanda en polarizados de seguridad para automóviles, con la finalidad de mantenerse a la vanguardia en innovación y poder abarcar mercados que actualmente no está alcanzando de forma directa.

Bibliografía

- Baena Graciá, V. (2011). *Fundamentos del marketing, entorno, consumidor estrategia e investigación comercial* (primera ed.). Barcelona, España: UOC.
- Belch, G. E. & Michael, B. A. (2005). *Publicidad y promoción, perspectiva de la comunicación de marketing integral* (sexta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Debusk, S. (2010). The Greenin of the Window Film Industry; Garnering Environmental Responsibility. *Window Film Magazine*, 14 (6), 28.
- Giblin, k. (2010). The Greening of the Window Film Industry; Garnering Environmental Responsibility. *window Film Magazine*, 14 (6), 29.
- Hodge, K. (2011). A Lesson in Light. *Window Film Magazine*, 15 (3), 27.
- Hodge, K. (2011). Five (Mis) Conceptions ArchitectsHave About Window Film. *Window Film Magazine*, 15 (3), 34.
- Hodge, K. (2011). In Case of Emergency. How Window Film Can Mitigate Damage from Natural Disasters. *Window Film Magazine*, 15 (3), 40.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2007). *Marketing, versión para Latinoamérica* (decimoprimer ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Kourdi, J. (2008). *Estrategias claves para tomar decisiones en los negocios* (primera ed.). (ECSA, ed.) Lima, Perú: The Economist.
- Lovelock, C. & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios, personal, tecnología y estrategia* (sexta ed.) (P. M. Rosas, Ed.). México: Pearson Prentice Hall.

- Mintzberg, Henry (1994), *The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving the Roles for Planning, Plans, Planners*, Free Press
- Mitchell, J. (2011). A Lesson in Light (K. C. Inc., Ed.). *Window Film Magazine*, 15 (3), 27.
- Pacek, N., & Thorniley, D. (2008). *Oportunidades en los mercados emergentes* (primera ed.). (ECSA, ed.). Lima, Perú: The Economist.
- Porter, M. E. (2008) *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*.
- Stanton, W., Etzel, M. & Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing* (decimocuarta ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Vause, B. (2008). *Análisis estratégicos de compañías* (vol. primero). (ECSA, ed.) Lima, Perú: The Economist.
- Window Film Magazine (2011). Energy-Efficiency Remains a Major Focus at Greenbuild. *Window Film Magazine*, 15 (6), 18.
- Zikmund, W. G. & Babin, B. J. (2009). *Investigación de mercados* (novena ed.). México: Cengage Learning.

Páginas webs de referencia

- 3M Costa Rica (2013). *3M Costa Rica*. Recuperado en abril de 2013, de http://solutions.3m.com/wps/portal/3M/es_CR/World/Wide/

- Cámara de Comercio de Costa Rica (2013). *Cámara de Comercio de Costa Rica*. Recuperado el 26 de abril de 2013, de <http://www.camara-comercio.com/informacion.php?id=9>
- Centropol (2013). *Centropol*. Recuperado en abril de 2013, de <http://centropolcr.com/>
- Colegio de Ingenieros y Arquitectos (2012). *Página oficial del Colegio de Ingenieros y Arquitectos*. Recuperado el 16 de febrero de 2013, de <http://www.cfia.or.cr/estadisticas.htm>
- Control Solar (2013). *Control Solar*. Recuperado en abril de 2013, de <http://www.controlsolar.com/>
- Cordero, C. (2012). *El Financiero*. Recuperado el 26 de abril de 2013, de <http://pymes.elfinancierocr.com/node/500>
- Duke, G. (2011). *Marketing internacional*. Recuperado el 26 de marzo de 2012, de <http://gabrieladuke.wordpress.com/tag/mezcla-de-marketing/>
- Johnson Window Films (2013). *Johnson Window Films*. Recuperado en abril de 2013, de <http://www.johnsonwindowfilms.com/>
- Jorge Guillén Polarizados (2013). *Polarizados Guillén*. Recuperado en abril de 2013, de <http://www.polarizadosguillen.com/>
- Paul (2012). *Mundo Negocios*. Recuperado el 25 de marzo de 2013, de <http://mundonegocios.net/5-componentes-de-un-plan-de-marketing-exitoso/>

- Socialetic Marketing Digital (2012). *SOCIALETIC*. Recuperado el 25 de marzo de 2013, de <http://www.socialetic.com/definicion-de-plan-de-marketing-partes-del-plan-de-marketing.html/#axzz2PEuHG8Q2>
- Cordero, C. (2012). *El Financiero*. Recuperado el 26 de abril de 2013, de <http://pymes.elfinancierocr.com/node/500>

Anexos

Anexo 1: Cuestionario aplicado a los distribuidores

La presente encuesta pretende recopilar información acerca de algunos comportamientos de compra del comprador/instalador de polarizados en Costa Rica.

Por favor, marque con una X en los campos que se requiera, o en su defecto responda las preguntas en las líneas destinadas para esto. (La información es confidencial y de uso académico exclusivamente).

Identificación

1. Geográficamente, ¿en cuál provincia de la GAM (Gran Área Metropolitana) está ubicada su empresa?

1. () San José 2. () Heredia 3. () Cartago 4. () Alajuela

2. Para iniciar, por favor indique la naturaleza de la empresa donde labora:

1. () Vidriera
 2. () Empresa instalación de polarizados. Pasar a la pregunta 4

3. ¿Utiliza o ha utilizado productos de polarizado de vidrios?

1. Sí () 2. No () Pasar a la pregunta 11.

4. En una escala de 1 a 5, donde 1 es *Poco utilizado* y 5 *Muy utilizado*, ¿con cuánta frecuencia utiliza usted los siguientes productos de polarizado?

1. () Polarizado para el control de los efectos del sol () 1 () 2 () 3 () 4 () 5
 2. () Polarizado de seguridad () 1 () 2 () 3 () 4 () 5

3. () Polarizado para privacidad o decoración de espacios () 1 () 2 () 3 () 4 () 5
 4. () Rotulación de vidrios con polarizado () 1 () 2 () 3 () 4 () 5

5. ¿Dónde compra usted el material para polarizar?:

1. () Localmente (en Costa Rica) 2. () En el exterior (afuera de Costa Rica)

¿A quién? _____

6. En una escala de 1 a 5, donde 1 es *Menos atendido* y 5 es *Más atendido*, ordene cuáles son los problemas que más atiende su empresa por medio del servicio de polarizado de vidrios (no se pueden repetir números):

1. Exceso de calor () 1 () 2 () 3 () 4 () 5
 2. Exceso de brillo () 1 () 2 () 3 () 4 () 5
 3. Problemas con rayos UV (decoloración, daños en la piel, etc.) () 1 () 2 () 3 () 4 () 5
 4. Privacidad o estética de un espacio () 1 () 2 () 3 () 4 () 5
 5. Seguridad en los vidrios () 1 () 2 () 3 () 4 () 5

7. En una escala de 1 a 5, donde 1 es *Poco importante* y 5 *Muy importante*, califique los siguientes beneficios de los polarizados de vidrios por importancia:

1. Protege de los efectos dañinos del sol (rayos UV, brillo, calor) () 1 () 2 () 3 () 4 () 5
 2. Ayuda a la seguridad de las personas () 1 () 2 () 3 () 4 () 5
 3. Es un producto amigable con el ambiente (ahorro de energía) () 1 () 2 () 3 () 4 () 5
 4. Contribuye a la estética del lugar () 1 () 2 () 3 () 4 () 5
 5. Brinda privacidad a los espacios () 1 () 2 () 3 () 4 () 5
 6. Es un producto económico y de fácil instalación () 1 () 2 () 3 () 4 () 5

8. Mencione algún otro beneficio que considere importante resaltar sobre los polarizados:

9. Califique en orden de importancia, donde 1 es *Poco importante* y 5 *Muy importante*, las principales características que debe ofrecer una compañía de venta de polarizados para que usted le compre a esa empresa.

- 1. Brinde capacitación en la Instalación del producto 1 2 3 4 5
- 2. Realice promociones frecuentes 1 2 3 4 5
- 3. Horario de atención incluye sábados y domingos 1 2 3 4 5
- 4. Atención personalizada 1 2 3 4 5
- 5. Variedad en precios y productos 1 2 3 4 5
- 6. Que cuente con distribución de producto 1 2 3 4 5
- 7. Que cuente con facilidades de pago a crédito 1 2 3 4 5
- 8. Que tenga un medio digital de información para distribuidores 1 2 3 4 5

10. En orden de preferencia, donde 0 es *Poco importante* y 5 *Muy importante*, ordene por nivel de importancia, sin repetir los números entre uno y otro, las características consideradas al elegir entre diferentes proveedores de polarizado*

- 1. Atención al cliente 0 1 2 3 4 5
- 2. Calidad alta de producto 0 1 2 3 4 5
- 3. Precios bajos 0 1 2 3 4 5
- 4. Distribución de producto 0 1 2 3 4 5
- 5. Publicidad y promoción 0 1 2 3 4 5
- 6. Experiencia de la empresa 0 1 2 3 4 5

***Pasar a la pregunta 13**

11. ¿Estaría usted interesado en conocer y/o adquirir alguno de los servicios de polarizado para brindar en su negocio?

- 1. Sí
- 2. No. ¿Por qué? _____ (Fin de la encuesta)

12. ¿Cuál producto de polarizado le interesaría comprar?

- 1. Polarizado para el control de los efectos del sol (disminución de brillo, calor, UV)
- 2. Polarizado de seguridad (protege los vidrios ante rupturas causada por el hampa o eventos naturales)
- 3. Polarizado para privacidad de espacios (impiden la visibilidad parcial o completamente de un vidrio, ayudan a lograr privacidad o en la decoración de espacios)
- 4. Rotulación de vidrios con polarizado (logotipos o imágenes en los vidrios)
- 5. Otro _____

13. ¿Conoce usted la empresa Centropol?

- 1. Sí
- 2. No. Pasar a la pregunta 16

14. ¿Cómo conoció la empresa Centropol?

- 1. () Páginas Amarillas
- 2. () Por referencia de otra persona u empresa
- 3. () Por buscadores en internet (Google)
- 4. () Redes sociales
- 5. () Prensa escrita
- 6. () Otro _____

15. ¿Es usted actualmente cliente de esta empresa?

- 1. () Sí
- 2. () No. ¿Por qué? _____

16. ¿Conoce usted alguna otra empresa que ofrezca servicios de venta de polarizado?

- 1. Sí () ¿Cuál(es)? _____

- 2. No (). Pase a la pregunta 17.

17. ¿De qué forma conoció usted esta(s) otra(s) empresa(s)?

- 1. () Páginas Amarillas
- 2. () Por referencia de otra persona u empresa
- 3. () Por buscadores en internet (Google)
- 4. () Redes sociales
- 5. () Prensa escrita
- 6. () Otro _____

18. Generalmente, ¿por cuál medio solicita usted una cotización?

- 1. () Correo electrónico
- 2. () Llamada telefónica
- 3. () Redes sociales
- 4. () Contacto de página web
- 5. () Otro: _____

19. ¿Le gustaría recibir correos informativos con productos de polarizado, servicios y ofertas? *

1. () Sí

2. () No

Anexo 2: Cuestionario aplicado al sector privado

**Universidad de Costa Rica
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Negocios**

Buenos días/tardes/noches. Somos estudiantes de la carrera de Dirección de Empresas y estamos realizando la presente encuesta como parte de nuestro proyecto final de graduación sobre el mercado del polarizado de edificios en Costa Rica. La entrevista es confidencial y la información que nos brinde será utilizada con fines didácticos para este estudio. Le agradecemos de antemano su colaboración.

1. ¿En qué provincia de la Gran Área Metropolitana reside usted?

1. San José () 2. Alajuela () 3. Heredia () 4. Cartago ()

5. ¿Cantón? _____

2. Sexo: 1. Masculino () 2. Femenino ()

3. ¿Cuál es su ocupación actual?: _____

4. ¿Cuántos años cumplidos tiene usted? _____

5. ¿Conoce usted qué es el polarizado?

1. Sí ()

2. No (). **Pase a la pregunta 14.**

6. ¿Ha adquirido algún producto de polarizado alguna vez?

1. Sí () 2. No (). Pase a la pregunta 9.

7. ¿En qué lugares ha utilizado estos productos? Puede marcar más de una opción.

1. () Lugar de residencia
2. () Oficina
3. () Negocio o comercio propio
4. () Vehículos
5. () Otro. Especifique: _____

8. ¿En cuáles elementos ha instalado los servicios de polarizados? Puede marcar varias opciones.

1. () Ventanas
2. () Puertas
3. () Baño
4. () Fachada
5. () Exteriores (jardín, terrazas, patios y similares)
6. () Separación de áreas internas
7. () Otros. Especifique: _____

9. En una escala de 0 a 5, donde 0 es *Ninguna importancia* y 5 *Mucha importancia*, califique las diferentes funcionalidades del polarizado:

	0	1	2	3	4	5
1. Privacidad						
2. Control solar						
3. Seguridad						
4. Rotulación						
5. Estética						

Pase a la pregunta 12.

10. ¿Estaría usted interesado en adquirir algún producto de polarizado?

1. () Actualmente
2. () En el futuro
3. () No. ¿Cuál es el motivo por el que no haría uso del polarizado?

_____ (Fin de la encuesta).

11. De los siguientes productos de polarizado, ¿cuál le interesaría comprar? (Puede elegir más de una opción)

1. () Polarizado para control de efectos del sol (disminuir brillo, calor, rayos UV)
2. () Polarizado de seguridad (protege los vidrios ante rupturas causada por el hampa o eventos naturales)
3. () Polarizado para privacidad de espacios (impiden la visibilidad parcial o total de un vidrio, ayudan a la privacidad o la decoración de espacios)
4. () Rotulación de vidrios con polarizado (logotipos o imágenes en los vidrios)
5. () Otro _____

12. ¿Conoce usted alguna empresa que ofrezca servicios de venta de polarizado?

1. Sí () ¿Cuál(es)? _____
2. No () (Pasar a la pregunta 14)

13. ¿De qué forma conoció usted a esta(s) otra(s) empresa(s)?

1. () Páginas Amarillas
2. () Por referencia de otra persona u empresa
3. () Por buscadores en internet (Google)
4. () Redes sociales
5. () Prensa escrita
6. () Otro _____

¡Muchas gracias! Fin de la encuesta

14. El polarizado es una lámina de plástico poliéster que se pone a los vidrios y puede contener tinte u otros materiales que brindan beneficios al cristal, como seguridad, control de los efectos del sol, dar privacidad a áreas, entre otros.

¿Haría usted uso del polarizado?

1. Sí ()
2. No (). ¿Por qué no?

¡Muchas gracias! Fin de la encuesta

Anexo 3: Material gráfico.

3.1 Diseño página Facebook.

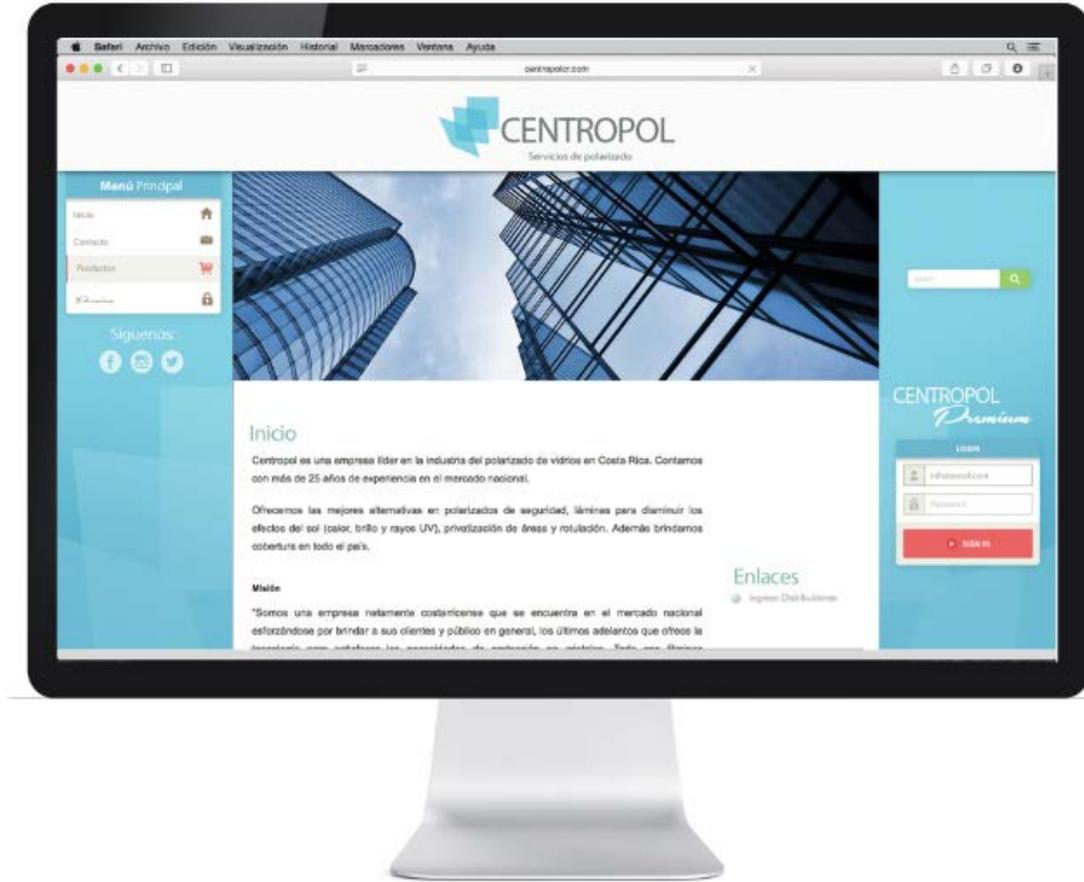


3.3 Diseño promocionales para Facebook.

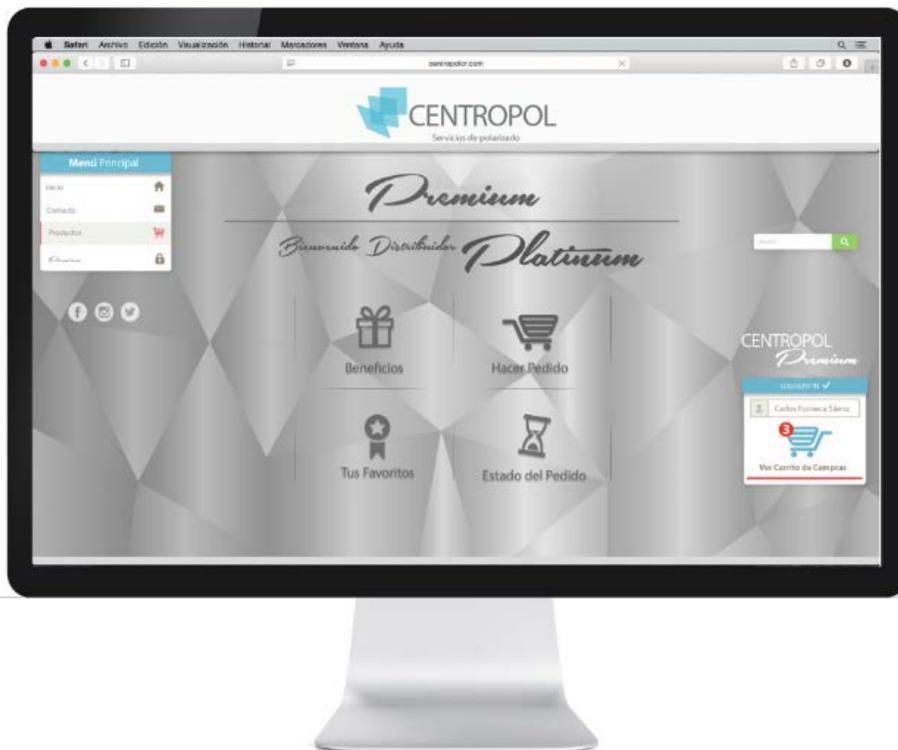
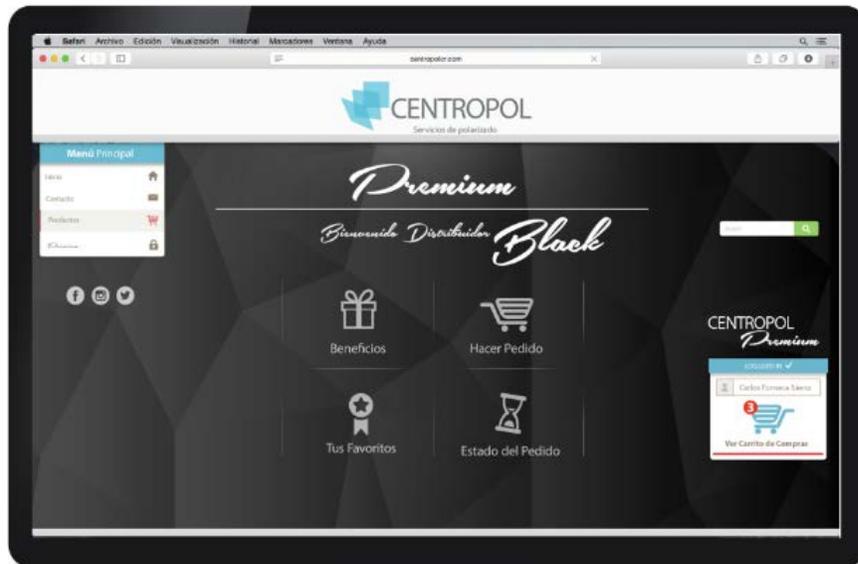




3.4 Cambio en la página web.



3.5 *Página web Premium para distribuidores*



3.5 Tarjetas promocionales para distribuidores.



3.6 Muestrario acabado final.



